



SIFEM

SWISS INVESTMENT FUND
FOR EMERGING MARKETS



FALLSTUDIE

4i CAPITAL PARTNERS IN DER UKRAINE



4i CAPITAL PARTNERS IN DER UKRAINE – WIE KRISEN EINE FIRMA RESILIENTER MACHEN KÖNNEN

Der Zusammenbruch der Sowjetunion, zivile Unruhen, ein militärischer Konflikt, eine Inflationsrate von bis zu 50 Prozent und eine globale Pandemie: Unternehmen in der Ukraine hatten es in den letzten drei Jahrzehnten nicht leicht. Dies ist die Geschichte eines Teams, das selbst im Angesicht dieser widrigen Umstände und trotz starken Gegenwinds den Glauben an das wirtschaftliche Potenzial des Landes nie aufgegeben hat.

Dies ist auch die Geschichte einer Entwicklungsfinanzierungsgesellschaft (EFG), die versucht hat, in einem Schwellenland eine positive Entwicklung anzustossen. Der Swiss Investment Fund for Emerging Markets (SIFEM) investiert in der Ukraine mit dem Ziel, zwei der Nachhaltigkeitsziele (SDG) der Vereinten Nationen zu erreichen. Zum einen hat die SIFEM-Investition durch die Unterstützung wachstumsorientierter Unternehmen einen Beitrag zu SDG 8 geleistet, das ein breitenwirksames und nachhaltiges Wirtschaftswachstum sowie die Unterstützung und Schaffung menschenwürdiger Arbeit anstrebt. Zum anderen hat SIFEM durch die Förderung einer nachhaltigen Industrialisierung und von Innovation sowie durch die Bereitstellung von Kapital für eine Private-Equity-Gesellschaft zu SDG 9 beigetragen und so die Entwicklung des Finanzsektors in der Ukraine und ihren Nachbarländern unterstützt.

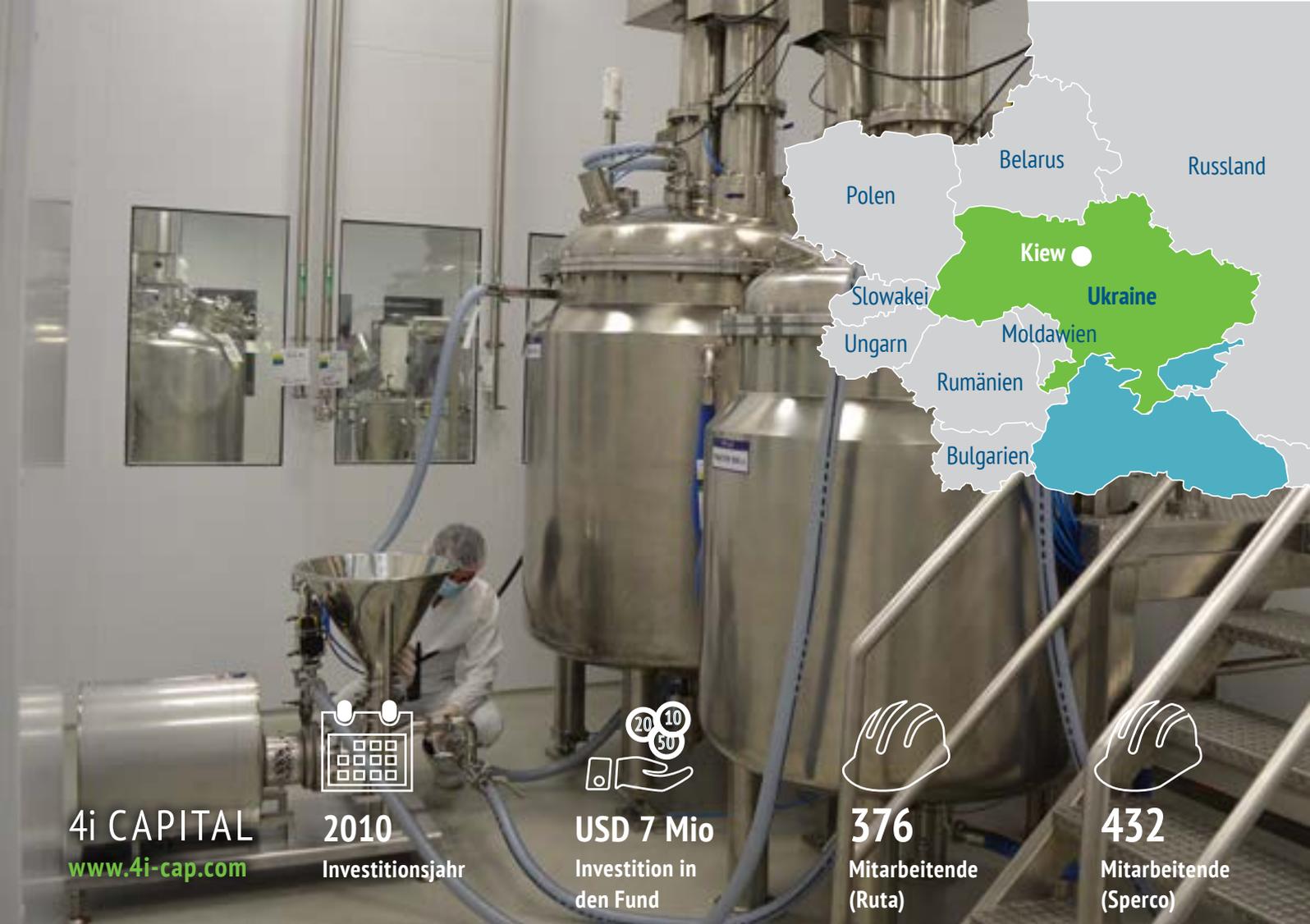


Partner von SIFEM ist 4i Capital Partners, eine in der Ukraine ansässige Private Equity Investmentgesellschaft, die von ihren Managing Partners, Alexandru Munteanu und Kamil Goca, geleitet wird. Die Firma ist seit fast zwei Jahrzehnten an Private Equity Investitionen, Unternehmensexpansionen, Restrukturierungen und Verkäufen von Unternehmenswerten beteiligt und verwaltet Investitionen in der Ukraine und der Region in guten, aber auch in schwierigen Zeiten. Sie gehörte ursprünglich zu Dragon Capital, der grössten Investmentbank in der Ukraine, wurde aber 2016 mit der Gründung von 4i Capital Partners unabhängig.

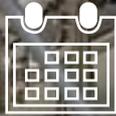
Das Investmentteam verwaltet derzeit den Europe Virgin Fund (EVF), der 2009 mit USD 57 Mio. an bereitgestelltem Kapital und umfassender Unterstützung internationaler Finanzinstitute wie dem Swiss Investment Fund for Emerging Markets (SIFEM), der Europäischen Bank für Wiederaufbau und Entwicklung (EBRD) sowie der Black Sea Trade and Development Bank (BSTDB) aufgelegt wurde. SIFEM steuerte 7 Millionen USD zum EVF bei.

Der Fonds hält Investitionen in mehreren regionalen Unternehmen, darunter Ruta, ein Hygiene- und Haushaltspapierhersteller, und Sperco, ein Pharmaunternehmen für Erkältungs- und Hustenmittel. Nach dem Konflikt zwischen der Ukraine und Russland im Jahr 2014 und dem anschliessenden Verlust des russischen Marktes, von dem sie stark abhängig waren, mussten diese Portfoliogesellschaften die Herausforderung meistern, sich komplett neu auszurichten und neue Märkte zu finden. Das taten sie erfolgreich, aber gerade als sich die Lage besserte und sie wieder in die Gewinnzone kamen, waren die beiden Unternehmen mit einem weiteren Grossereignis konfrontiert: Die aktuelle Covid-19-Krise, die auf ihre Zukunft einen bedrohlichen Schatten wirft.

2014 und auch heute wieder sind diese Unternehmen nicht allein. Der Fondsmanager und SIFEM tun ihr Möglichstes, um an ihrer Seite zu stehen und sie bei der Bewältigung dieser neuen Herausforderung zu unterstützen, die letztendlich die Belastbarkeit und Resilienz der Portfoliogesellschaften erhöhen wird. Tatsächlich hat ihre Finanzkraft den Unternehmen geholfen, wirtschaftliche Krisen zu überstehen und dadurch Arbeitsplätze und Einkommen zu sichern.



4i CAPITAL
www.4i-cap.com



2010
Investitionsjahr



USD 7 Mio
Investition in
den Fund



376
Mitarbeitende
(Ruta)



432
Mitarbeitende
(Sperco)

Inhaltsverzeichnis

Die Gesichter hinter der Investition – und ihre Anlagephilosophie	4
Der lokale Kontext	6
Grundbedürfnisse: Toilettenpapier und Hustenmittel – und wie zwei Unternehmen eine Krise überwand	7
Es geht um mehr als um Finanzierung – die Sicht der Portfoliogesellschaft	8
Covid-19 – die nächste grosse Herausforderung	10
Investitionen aus der Schweiz – die Rolle von SIFEM	12



DIE GESICHTER HINTER DER INVESTITION – UND IHRE ANLAGEPHILOSOPHIE

Sowohl Alexandru Munteanu als auch Kamil Goca sind Veteranen der Private Equity Branche in der Region und ambitionierte Profis. Zusammen verfügen sie über 50 Jahre Erfahrung in der Finanzwelt, wickeln Geschäfte ab und entwickeln Unternehmen in der Ukraine und der umliegenden Region.

Alex wurde in Moldawien geboren und wuchs dort auf, als es noch eine Sowjetrepublik war. Nach seinem Physikstudium in Moskau und dem Regimewechsel in Russland 1991 wechselte Alex in die Finanzwelt. Nach einer Tätigkeit bei einer französischen Bank half er der Nationalbank der Republik Moldau beim Aufbau einer Devisenabteilung und studierte danach an der Columbia University in New York, USA. Anschliessend arbeitete Alex für die Weltbank, bevor er eine Stelle in der ukrainischen Private Equity Branche bei Western NIS Enterprise Fund annahm. Letzterer wiederum lief Horizon Capital ins Leben, wo Alex 11 Jahre lang tätig war, bevor er zu Dragon Capital wechselte. Seitdem ist er in diesem Bereich tätig, sass im Verwaltungsrat verschiedener Unternehmen und verfügt nun über

mehr als 20 Jahre Private Equity Erfahrung in der Ukraine. Darüber hinaus bekleidete Alex Führungspositionen in diversen Organisationen, darunter der Business Advisory Council für Südosteuropa und Eurasien, die Pechersk School International und die Alliance Française in der Republik Moldau.

Der in der Tschechischen Republik geborene und aufgewachsene Kamil studierte an der Prager Wirtschaftshochschule, wo sein Interesse an den Finanzmärkten geweckt wurde. Nach seiner Tätigkeit als Analyst für eine deutsche Bank wechselte er zu Wood & Company, der in Prag ansässigen führenden Investmentbank in Mittel- und Osteuropa, und gehörte im Jahr 2000 zu den Gründungspartnern von Dragon Capital, der heute grössten Investmentmanagementgesellschaft der Ukraine.

2008 beschlossen Alex und Kamil, gemeinsam etwas aufzubauen und gründeten einen Private Equity Fonds mit Sitz in der Ukraine, einem Land, in dem generell wenig investiert



«Lehman Brothers brach genau an dem Tag zusammen, als wir mit dem Fundraising für unseren Fonds begannen. Die Bedingungen für das Einwerben des Fonds waren daher denkbar ungünstig. Aber SIFEM hat als erste Institution an uns geglaubt und dafür sind wir dankbar.»

– ALEXANDRU MUNTEANU, 4i CAPITAL PARTNERS



«Der Aufbau des notwendigen Vertrauens, um Mehrheitsaktionär zu werden, kann viel Zeit in Anspruch nehmen und ist eine Herausforderung. Wir halten es jedoch für entscheidend, Risiken zu vermeiden und unseren Mehrwert geltend zu machen.»

– KAMIL GOČA, 4i CAPITAL PARTNERS

wird. Dabei war der Zeitpunkt unmittelbar nach der globalen Finanzkrise von 2008 alles andere als ideal, um für einen ukrainischen Private Equity Fonds Fundraising zu betreiben. Dennoch gelang es ihnen, bis zum Closing des Fonds 2011 57 Millionen USD einzusammeln. SIFEM steuerte 7 Millionen USD bei und war sein erster Investor.

Der Name des Fonds, Europe Virgin Fund (EVF), soll einerseits auf die Zugehörigkeit der Ukraine zu Europa und andererseits auf den weitgehend ungenutzten und unerschlossenen Markt des Landes verweisen. Zu den ersten Investments des Fonds gehörten Ruta, ein Hygienepapierhersteller, und Sperco, ein Pharmaunternehmen.

In ihrer langjährigen Tätigkeit im Private Equity Bereich haben Alex und Kamil gelernt, dass nur das aktive Management der Beteiligungen zu den gewünschten Ergebnissen führen kann. Die einfache Beobachterrolle eines Minderheitsaktionärs reicht dafür meist nicht aus. Sie versuchen deshalb, ei-

nen Mehrheitsanteil an einem Unternehmen zu erwerben und gleichzeitig eine ausgewogene Beziehung zu ihren lokalen Partnern sicherzustellen, die häufig auch die Gründer eines Unternehmens sind.

4i Capital verfolgt eine Anlagephilosophie, die auf Integrität, Wirkung, Innovation und Marktwissen basiert, vier Grundsätze, die Alex und Kamil seit jeher zugutegekommen sind. Für 4i Capital sind Private Equity Investitionen zudem eine gemeinsame Anstrengung, für die es vielfältige Teams braucht, in Bezug auf Alter, Staatsangehörigkeit, Berufserfahrung und Persönlichkeit – sowohl auf Seite des Fonds als auch der Portfoliogesellschaften. Dem Team von 4i Capital Partners gehören neben Alex und Kamil drei weitere Fachleute und eine Verwaltungsassistentin an.



DER LOKALE KONTEXT

UKRAINE

Die Ukraine ist ein Land mit weitläufigen, fruchtbaren Agrarflächen, grossen Schwerindustrie-Ansiedlungen im Osten und einer Bevölkerung von rund 40 Millionen Menschen. Seit Langem ist das Land ein geopolitischer Brennpunkt. Im Westen und Süden grenzt es an die EU und Moldawien, im Norden und Osten an Belarus und Russland. Eine nicht unbedeutende Minderheit der Bevölkerung verwendet Russisch als erste Sprache, allen voran in den Städten und im industrialisierten Osten. Die Ukraine war ein Eckpfeiler der Sowjetunion, aber in den knapp drei Jahrzehnten seit der Unabhängigkeit hat sie versucht, ihren eigenen Weg zu gehen, und dabei die Nähe zur Europäischen Union gesucht.

DIE KRISE VON 2014

Nach dem Aufstand gegen den prorussischen ukrainischen Präsidenten Viktor Janukowitsch 2014 übernahm eine EU-freundliche Regierung. Russland und bewaffnete Aufständische eroberten daraufhin die Halbinsel Krim und besetzten Teile des industrialisierten Ostens der Ukraine. Auch nach dem Zerfall der Sowjetunion 1991 waren die wirtschaftlichen Beziehungen zwischen der Ukraine und Russland bis dahin eng. Seit dem Konflikt aber sind die beiden Länder zerstritten. Der Krieg und der Verlust der Industrieregionen stürzten die ukrainische Wirtschaft ins Chaos. Die Landeswährung Hrywnia (UAH) verlor 70 Prozent ihres Wertes gegenüber dem US-Dollar und die Inflation erreichte 2015 einen Höchststand von knapp 50 Prozent, während das BIP um mehr als die Hälfte (in USD) schrumpfte. Vor dem Hintergrund des Konfliktes verhängte Russland Wirtschaftssanktionen und schloss seinen Markt komplett für ukrainische Waren, auch im Transitverkehr.

GRUNDBEDÜRFNISSE: TOILETTPAPIER UND HUSTENMITTEL – UND WIE ZWEI UNTERNEHMEN EINE KRISE ÜBERWANDEN



Ruta, die Hauptmarke eines Unternehmens namens JSC VGP, ist ein führender ukrainischer Hersteller von Hygiene- und Haushaltspapier. Das Unternehmen wurde 1998 gegründet und verzeichnete als etablierter Serviettenhersteller ein rasantes Wachstum, bevor es sein Produktportfolio auf Toilettenpapier, Papierhandtücher und Kosmetiktücher erweiterte. 2011 unterstützte der Europe Virgin Fund (EVF) Ruta mit Wachstumskapital für die Modernisierung der Produktionsanlagen des Unternehmens. Heute zählt Ruta 376 Mitarbeiter und weist in der Produktion eine eindrucksvolle Mitarbeiterbindung von 92 Prozent auf. Im Investitionszeitraum unterstützte der Kapitalbeitrag von SIFEM bisher ein Nettowachstum von rund 100 Arbeitsplätzen bei Ruta.

Die Krise von 2014 stellte Ruta vor erhebliche Herausforderungen. Vor 2014 entfielen 30 Prozent des Umsatzes und 50 Prozent des Gewinns auf Exporte nach Russland und Kasachstan. Nach den Einfuhr- und Transitverboten waren diese Märkte für Ruta unerreichbar. In den Folgejahren versuchte Ruta, neue Märkte im Baltikum, in Polen, Deutschland und anderen EU-Ländern zu erschließen. Bis 2018 wurden die Absatzvolumen nach Russland und Kasachstan durch Lieferungen in die EU ersetzt und der inländische Marktanteil von Ruta stieg von 10 auf 18 Prozent. 2018 kam das Unternehmen wieder in die Gewinnzone und 2019 war gemessen am Nettoertrag das erfolgreichste Jahr in der Firmengeschichte.

Sperco ist ein ukrainischer Generika-Hersteller. Das 1995 gegründete Unternehmen hat sich zu einem der führenden Arzneimittelhersteller in der Ukraine entwickelt und produziert insbesondere

Erkältungs- und Hustenmittel. Nach anfangs fünf Mitarbeitenden ist das Unternehmen auf heute 432 Mitarbeitende angewachsen. Der Fund Manager beteiligte sich zwei Jahre vor der Krise von 2014 an über 50 Prozent der Firma, um ihr Wachstum zu unterstützen, wozu auch eine Optimierung der Produktionskapazitäten gehörte. Im Investitionszeitraum unterstützte der Kapitalbeitrag von SIFEM bisher ein Nettowachstum von rund 100 Arbeitsplätzen bei Sperco.

Ebenso wie bei Ruta hatte die Krise von 2014 katastrophale Auswirkungen auf das Unternehmen. Der ukrainische Pharmamarkt brach um fast 50 Prozent (in US-Dollar) ein und der Nettoumsatz des Unternehmens gab um 60 Prozent von 23,8 Millionen USD im Jahr 2013 auf 9,7 Millionen USD im Jahr 2015 nach. Statt die Kosten zu senken, beschloss 4i Capital, in dieser schwierigen Zeit in Sperco zu investieren, und rekrutierte ein erstklassiges Managementteam mit einem neuen CEO, CFO und COO. Unter ihrer Führung konnte Sperco seinen Marktanteil ausbauen, die Bedingungen für die Zusammenarbeit mit Händlern verbessern und die Bestände an Rohstoffen und Fertigerzeugnissen überprüfen und verbessern. Im Oktober 2016 schloss Sperco auch ein Compliance-Projekt für gute Herstellungspraxis ab, das 2009 initiiert wurde und fast 13 Millionen USD kostete. Dadurch konnte Sperco starke Umsatzrenditen erzielen und Arbeitsplätze erhalten. Sperco gelang es, bis 2017 seine Vorkrisenumsätze (in USD) und seine Rentabilität wieder zu erreichen, und 2019 war, ähnlich wie bei Ruta, das erfolgreichste Jahr in der Unternehmensgeschichte mit einem EBITDA (in USD), das 4,5 Mal höher war als bei seinem tiefsten Stand 2015.



ES GEHT UM MEHR ALS UM FINANZIERUNG – DIE SICHT DER PORTFOLIOGESELLSCHAFT

Bei einer Private Equity Investition in ein Unternehmen geht es um mehr als nur um Finanzierung. Im Verlauf eines Investments erhält eine Portfoliogesellschaft vom Fund Manager Orientierungshilfen und Unterstützung, was gerade in Krisenzeiten entscheidend ist. Im Fall von 4i Capital ist der Fund Manager Teil des aktiven Managements einer Portfoliogesellschaft und trägt zur Systematisierung der Prozesse, zur Festlegung der Unternehmensvision und -strategie sowie zur Verbesserung der Unternehmensführung bei. Unter anderem hat 4i Capital die Einstellung lokaler Fachleute für Spitzenpositionen in den Portfoliogesellschaften direkt geleitet und in einigen Fällen sogar die Rolle des Interim-Managers übernommen, bis eine Stelle besetzt war. Die Zusammenarbeit zwischen dem Fund Manager und einer Portfoliogesellschaft ist daher sehr eng.

«Ich arbeite seit fast neun Jahren mit 4i Capital Partners zusammen. In dieser Zeit mussten wir unzählige Probleme und schwierige Situationen meistern. Es gab Erfolge und Misserfolge. Aber gemeinsam haben wir immer die richtige Lösung gefunden und ich würde unsere Beziehung als partnerschaftlich und solide beschreiben. Ich finde, dass die Kombination aus meiner geschäftlichen Erfahrung und meinen Kenntnissen in Produktion und Verkauf von Zellstoffprodukten und der Erfahrung von 4i Capital Partners in Finanzmanagement und strategischer Vision sehr gut funktioniert. Und das ist aus meiner Sicht das Wichtigste.»

– ILLIA MIRETSKIY, CEO RUTA

Fund Manager wie 4i Capital Partners müssen sicherstellen, dass ihre Portfoliogesellschaften die ESG-Anforderungen von SIFEM erfüllen. Dazu gehört auch, die Portfoliogesellschaften zu ermutigen, ihr positives Potenzial zu stärken und die Chancen ihrer Geschäftsaktivitäten zu nutzen. Und dazu gehört die Unterstützung von Zertifizierungen, die für die Eroberung neuer Märkte erforderlich sind. 4i Capital hat die BSCI-Zertifizierung von Ruta unterstützt, die den Zugang des Unternehmens zu europäischen Kunden zum Teil erleichtert und dem Unternehmen geholfen hat, sich als Hersteller zu etablieren, der modernste Produktionsstandards erfüllt.

«Einige unserer potenziellen ausländischen Kunden haben gefragt, ob unser Unternehmen nach dem BSCI¹-Standard oder anderen Sozialstandards zertifiziert ist. Bei von Kunden organisierten Ausschreibungen ist diese Zertifizierung für alle Lieferanten verpflichtend. Der erste, der uns 2015 danach gefragt hat, war ein grosser Schweizer Retailer. 4i Capital hat unsere Entscheidung für die Zertifizierung unterstützt.»

– ILLIA MIRETSKIY, CEO RUTA

Bei der Portfoliogesellschaft Sperco hat der Fund Manager die Vision und die Strategie des Unternehmens entscheidend geprägt:

«Neben der Investition in neue Anlagen und der Unterstützung in Personalfragen hat uns 4i Capital Partners bei der Umsetzung einer konsequenten Strategie unterstützt, die es uns ermöglicht hat, in den Bereichen Vertrieb & Marketing, Produktion und Finanzen zu expandieren und uns zu verbessern. Jeder dieser Bereiche wird als separates Projekt mit direkter Mitwirkung von 4i Capital verwaltet.»

– PAVEL SHCHIGOLEV, CEO SPERCO

Der Fund Manager unterstützt eine Portfoliogesellschaft auch wenn es hart auf hart kommt, zum Beispiel während der Krise von 2014:

«Unser Unternehmen hatte wichtige Märkte auf der Krim und im Donbass, auf die fast 15 Prozent unseres Umsatzes entfielen. Der Verlust dieser beiden Regionen war ein schwerer Schlag für uns und in unserer Strategie nicht berücksichtigt. Wir mussten einfach damit umgehen, dass unser Markt plötzlich kleiner geworden war. Aber für uns bestand das Hauptziel darin, schneller als der Markt zu wachsen und unsere Mitarbeitenden zu motivieren. In dieser Zeit war 4i Capital für uns da und half uns, uns auf diese neue Situation einzustellen.»

– PAVEL SHCHIGOLEV, CEO SPERCO

¹ Die Business Social Compliance Initiative (BSCI) ist ein wichtiges Lieferketten-Managementsystem, das Unternehmen dabei unterstützt, die soziale Compliance und die Optimierung von Fabriken und Betrieben ihrer globalen Lieferketten voranzubringen. BSCI hält sich an internationale Arbeitsnormen, die Arbeitnehmerrechte schützen, darunter die Übereinkommen und Erklärungen der ILO, die UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte und die Leitlinien für multinationale Unternehmen der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD). Ruta besitzt eine SGS-Zertifizierung.

COVID-19 – DIE NÄCHSTE GROSSE HERAUSFORDERUNG

Sowohl die Krise von 2014 als auch die aktuelle Covid-19-Pandemie sind einschneidende Ereignisse, aber sie unterscheiden sich deutlich in Art und Ausmass. Während die Krise von 2014 in erster Linie regionale Auswirkungen hatte, ist die aktuelle Gesundheits-, Wirtschafts- und Finanzkrise global und es deutet alles darauf hin, dass sie die Welt viel härter treffen wird als die globale Finanzkrise von 2008. Das ganze Ausmass der Folgen für die Portfoliogesellschaften und ihre Aktivitäten ist derzeit kaum absehbar. Aber man kann wohl davon ausgehen, dass schwere Zeiten vor uns liegen.

Die Portfoliogesellschaften stehen in direktem Kontakt mit Alex und Kamil und telefonieren jede Woche, um alle wichtigen Themen für die Unternehmen anzusprechen. Daneben stehen institutionelle Anleger wie SIFEM in regelmässigem Kontakt mit dem Fund Manager, damit sie die Risiken und die Folgen für ihre Geschäftstätigkeit bewerten können. Der unmittelbare Fokus liegt auf der Gesundheit der Arbeitnehmenden und ihre Anpassung an die «neue Normalität» am Arbeitsplatz. Darüber hinaus werden in Gesprächen mit dem Fondsmanager Möglichkeiten erörtert, die negativen Folgen der Krise abzumildern, einschliesslich möglicher Alternativen zur Zwangsbeurlaubung der Mitarbeitenden. Die Portfoliogesellschaften haben die Krise vorerst gut überstanden, ohne Einschnitte oder grössere Kostensenkungsprogramme.

Nach den vielversprechenden und erfolgreichen Entwicklungen des letzten Jahres kann eine erneute grosse Herausforderung demoralisierend sein. Alex und Kamil bleiben aber optimistisch:

«Wir hoffen, dass die aktuelle Krise weniger Auswirkungen haben wird als die von 2014, und wir hoffen auch, dass sich die Wirtschaft bald erholen wird. Wie 2014 bin ich mir sicher, dass wir aus dieser Situation gestärkt hervorgehen werden.»

– ALEXANDRU MUNTEANU, 4i CAPITAL PARTNERS

Alex und Kamils Erfahrung bei der Bewältigung der Krise von 2014 war von unschätzbarem Wert, als sie auf die Covid-19-Krise reagieren mussten. Beiden Unternehmen gelang es, während des Lockdowns weiter tätig zu sein. Sie handelten schnell und arbeiteten im Schulterschluss mit den Managementteams der Unternehmen, um die Sicherheit ihrer Mitarbeitenden zu gewährleisten. Dem Team von 4i Capital war klar, dass Sparprogramme langfristig keine Lösung sind. Deshalb suchte es nach alternativen Lösungen, um Arbeitsplätze zu schützen, genau wie 2014. Da es dem Team in den letzten Jahren gelungen war, die Bilanzen der Unternehmen zu verbessern, konnten sie der aktuellen Krise mit geringer Verschuldung entgegentreten. Daher stehen die Unternehmen heute weder vor erheblichen Liquiditätsproblemen, noch benötigen sie eine Notfallfinanzierung, um ihren Betrieb aufrecht zu erhalten. Die durch Covid-19 ausgelöste Gesundheits- und Wirtschaftskrise hat die ganze Welt, auch die Ukraine, weiter fest im Griff, aber es lässt sich auch feststellen, dass das Team von 4i Capital gut aufgestellt ist, um eine weitere Krise erfolgreich zu überwinden.



INVESTITIONEN AUS DER SCHWEIZ – DIE ROLLE VON SIFEM

Der Swiss Investment Fund for Emerging Markets (SIFEM) ist die Entwicklungsfinanzierungsgesellschaft – Development Finance Institution (DFI) – der Schweizerischen Eidgenossenschaft. SIFEM ist Teil der Schweizer Instrumente für wirtschaftliche Entwicklungszusammenarbeit. Die Gesellschaft gehört dem Bund, der SIFEM ihre strategischen Ziele zuweist, die als Leitlinien für ihre Investitionstätigkeit dienen.

SIFEM wurde in seiner jetzigen Form 2011 gegründet und ist auf die langfristige Finanzierung kleiner und mittlerer Unternehmen sowie anderer schnell wachsender Unternehmen in Entwicklungs- und Schwellenländern spezialisiert. Dies trägt zur Schaffung und Sicherung von mehr und besseren Arbeitsplätzen und zur Verringerung der Armut bei und befördert gleichzeitig die Integration dieser Länder in das globale Wirtschaftssystem.

Wie bereits erwähnt, verpflichtet sich SIFEM auch, die mit Investmententscheidungen verbundenen Entwicklungseffekte während des gesamten Investitionszyklus zu maximieren. Die Investitionen von SIFEM sind vollumfänglich auf die im Jahr 2015 verabschiedete 2030-Agenda für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen abgestimmt.

Die Investmenttransaktionen von SIFEM werden von Obviam verwaltet. Obviam ist eine FINMA-lizenzierte Vermögensverwalterin für Kollektivvermögen mit über 20 Jahren Erfahrung im Bereich Impact Investing. Das Unternehmen beschäftigt rund 30 Mitarbeitende und berät öffentliche, institutionelle, professionelle und private Kunden. Obviam ist die nicht-diskretionäre Vermögensverwalterin der SIFEM, verwaltet den ersten Impact Fund der UBS und agiert als Vermögensberate-

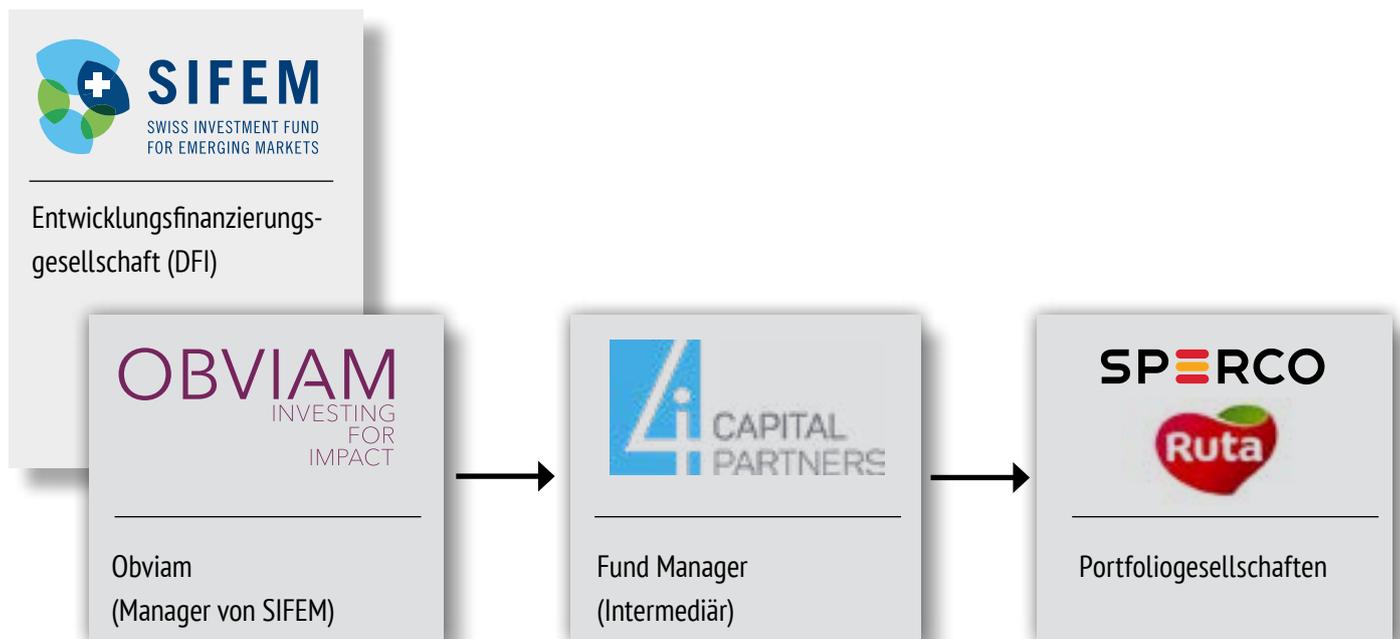
rin für die Impact-Investment-Portfolios verschiedener anderer institutioneller, professioneller und privater Anleger. Obviam bietet Anlegern die Möglichkeit, interessante Renditen zu erzielen und über einen bewährten und verantwortungsvollen Anlageansatz nachhaltige positive Auswirkungen in Schwellen- und Transitionsmärkten zu erreichen.

Obviam's Mitarbeitende verwalten in Bern Beteiligungen an mehr als 500 Unternehmen in über 70 Ländern. SIFEM investiert via knapp 100 Finanzintermediäre, darunter 4i Capital Partners in der Ukraine. In diesem Rahmen wird indirekt in lokale oder regionale Risikokapitalfonds wie den Europe Virgin Fund (EVF) investiert und es werden Kreditlinien für lokale Banken und andere Finanzinstitute bereitgestellt, häufig auch in Zusammenarbeit mit anderen DFIs und privaten Investoren.

SIFEM arbeitet mit Finanzintermediären zusammen, um nicht nur zielführende Finanzierungslösungen, sondern auch Mehrwert für lokale Unternehmen zu schaffen. Dabei geht die Rolle von SIFEM über die Bereitstellung langfristiger Finanzmittel hinaus. SIFEM möchte die Kapazitäten lokaler Fund Manager und Finanzinstitute beim Risikomanagement in den Bereichen Umwelt, Soziales und Governance (ESG) auf Ebene ihrer Portfoliofirmen stärken. Daneben bemüht sich SIFEM um Investitionen, die den Klimaschutz fördern und die wirtschaftliche Stärkung von Frauen unterstützen.



INVESTITIONSKETTE



WARUM DIE UKRAINE?

Mit einem BIP von über 150 Milliarden USD und einer Bevölkerung von rund 40 Millionen Menschen ist die Ukraine einer der grössten europäischen Schwellenländermärkte und ein vorrangiges Land für die Entwicklungskooperationen der Schweiz. Sie ist auch eines der am wenigsten entwickelten Länder in der Region mit einem Pro-Kopf-BIP von weniger als 3 000 USD.

Das Land verfügt über immense wirtschaftliche Kapazitäten, ist aber weiterhin unterentwickelt und gleichzeitig anfällig für destabilisierende Konjunkturschwankungen, die den Lebensstandard senken. Auch die sensible politische Lage der Ukraine und die kriegsbedingten Spannungen mit Russland erhöhen die Instabilität.

Interessant ist hier ein Vergleich der unterschiedlichen Wege, die die Ukraine und Polen seit dem Zusammenbruch der Sowjetunion in den frühen 1990er Jahren eingeschlagen haben. Zwar hatten beide Länder 1990 ein vergleichbares BIP, aber Polens BIP hat sich seitdem verneunfacht, während sich das ukrainische BIP lediglich knapp verdoppelt hat. Das belegt, dass der Beitritt Polens zur Europäischen Union 2004 die wirtschaftliche Entwicklung des Landes beschleunigt hat.

Die Investition von SIFEM in EVF war antizyklisch. Damals erlebte die Ukraine die schlimmste Rezession seit 1994. Ihr BIP war von 179,8 Milliarden USD im Jahr 2008 auf 117 Milliarden USD im Jahr 2009 zusammengeschnitten. Zu den erwarteten

Entwicklungseffekte gehörten die Schaffung von Arbeitsplätzen und die Verbesserung des Lebensstandards der Ukrainer, da die Wirtschaft des Landes 2010 wieder zu wachsen begann. Allerdings haben die russische Annexion der Krim und der Krieg im Donbass die ukrainische Wirtschaft und insbesondere ihre Industrie schwer beschädigt und das Land 2014 in eine erneute Rezession gestürzt, die erst 2016 endete.

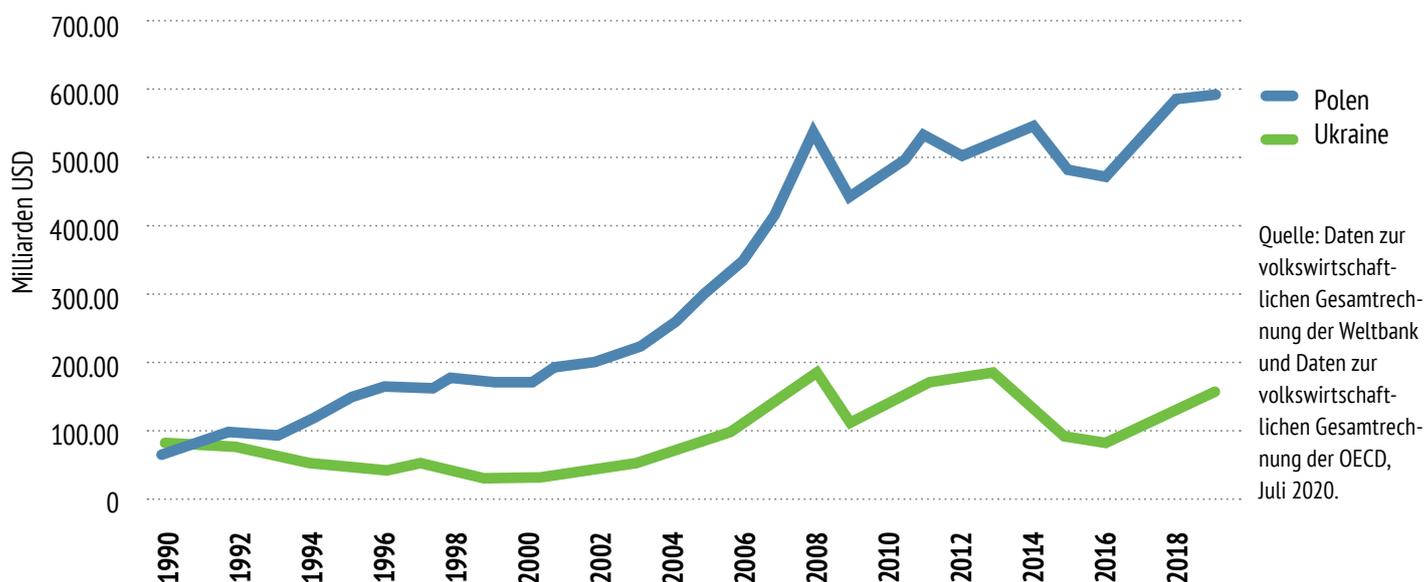
WARUM EVF?

SIFEM hat sich für die gezielte Unterstützung des Europe Virgin Fund (EVF) entschieden, da er einer der wenigen Fonds in der Region war, der über die Erfahrung eines vollständigen Private Equity Cycles verfügte, dank der 20-jährigen Erfolgsbilanz von Alex Muntenau im Private Equity Segment. SIFEM wurde auch durch die Strategie des Fonds überzeugt, Mehrheitsbeteiligungen an Unternehmen zu erwerben und sich aktiv an Wertschöpfungsinitiativen zu beteiligen, insbesondere in den Bereichen Corporate Governance, Finanzen, Personalwesen und Betrieb. SIFEM spielte als erster institutioneller Anleger, der einem Engagement in EVF zustimmte, eine entscheidende Rolle.

HAUPTHERAUSFORDERUNGEN BEI INVESTITIONEN IN DER UKRAINE

Die ukrainische Privatwirtschaft wächst, steht aber gleichzeitig vor Herausforderungen in den Bereichen Corporate Gover-

BIP (HEUTIGE USD) - UKRAINE, POLEN





BIP (HEUTIGE USD) IN MRD. USD

REGION	1990	2019	MULTIPLIKATOR
Polen	66,0	592,2	9,0x
Ukraine	81,5	153,8	1,9x
Welt	22'626,4	87'751,5	3,9x

Quelle: Daten zur volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung der Weltbank und Daten zur volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung der OECD, Juli 2020.

nance und finanzielle Transparenz. Obwohl es Erleichterungen für Geschäftsabschlüsse, eine Verbesserung der Transparenz des Finanzsektors und Fortschritte in der Korruptionsbekämpfung gegeben hat, bleiben etliche operative Risiken auf dem ukrainischen Markt bestehen. Nach der drei Jahre währenden schweren Rezession von 2014 bis 2016 nahm der Aufschwung in der Ukraine 2019 Fahrt auf, als die neue Regierung unter Präsident Volodymyr Zelenskij Strukturreformen in Gang setzte. Die anhaltende Zusammenarbeit mit dem IWF dürfte kurzfristig eine tragfähige Haushalts- und Schuldenpolitik gewährleisten, doch langfristig sind Strukturreformen und eine breitere wirtschaftliche Erholung erforderlich, um Finanzstabilität zu gewährleisten.

ERFAHRUNG VON SIFEM IN DER ZUSAMMENARBEIT MIT 4i CAPITAL PARTNERS

SIFEM arbeitet seit über 10 Jahren mit dem Team zusammen und hat eine solide Beziehung aufgebaut. Das Team von 4i Capital führte mit dem Fund I seine Fähigkeit vor Augen, Mehrwert zu schaffen und Wert zu erhalten. Es hat die Strategie der Unternehmen zum Teil drastisch verändert, um Wirtschaftskrisen zu überstehen, wie in dieser Fallstudie erläutert. Diese Erfahrung führt die Bedeutung der indirekten Investitionen von SIFEM über lokale Intermediäre vor Augen, die sich vor Ort auskennen und in der Lage sind, schnell zu handeln, wenn sie mit mikro- und makroökonomischen Herausforderungen konfrontiert sind.



ÜBER SIFEM

Der Swiss Investment Fund for Emerging Markets (SIFEM) ist die Schweizerische Entwicklungsfinanzierungsgesellschaft. SIFEM investiert entweder in lokale oder regionale Risikokapitalfonds oder stellt lokalen Banken oder anderen Finanzinstituten in Entwicklungs- und Transitionsländern langfristiges Kapital zur Verfügung. Die Fondsgesellschaften und Finanzinstitute wiederum unterstützen mit dem Geld kommerziell existenzfähige kleine, mittlere und schnell wachsende Unternehmen (KMU) bei ihrem Wachstum finanziell und helfen dadurch, sichere und formelle Arbeitsplätze zu schaffen und die Armut zu reduzieren. SIFEM ist zu 100% im Besitz der Eidgenossenschaft und wird durch Obviam verwaltet.

Quelle Bilder:
Ruta und Sperco



ÜBER OBVIAM

Obviam ist eine unabhängige Investmentberatungsfirma, welche sich auf langfristige Investitionen in Entwicklungs- und Transitionsländern spezialisiert hat. Obviam berät öffentliche, institutionelle und private Kunden, einschliesslich des Swiss Investment Fund for Emerging Markets (SIFEM), die Entwicklungsfinanzierungsgesellschaft der Schweiz. Obviam bietet Investoren die Möglichkeit, eine attraktive Rendite zu erwirtschaften und gleichzeitig via einen bewährten und verantwortungsvollen Investitionsansatz eine nachhaltige positive Wirkung in Entwicklungs- und Transitionsländern zu erzielen.

Obviam hat sich umfassend bemüht, die Richtigkeit der vorgestellten Informationen zu gewährleisten. Eine Fallstudie wird sowohl durch die Erfahrung von Obviam aus erster Hand als auch durch Informationen der Investitionspartner von Obviam ermöglicht. Stand der in dieser Fallstudie enthaltenen Informationen ist Mitte 2020.

Für weitere Informationen besuchen Sie bitte unsere Website oder kontaktieren Sie uns:

SIFEM AG, c/o OBVIAM AG

Helvetiastrasse 17, PO Box, 3000 Bern 6, Schweiz
T +41 (0)31 310 09 30, Fax +41 (0)31 310 09 39
www.sifem.ch, www.obviam.ch