

# Kubas Reformen aus der Sicht von drei Schweizern

*Nach langjährigem Engagement und mit viel Zuversicht in den besten Startpositionen*

Noch weiss niemand so richtig, wie die angekündigten Reformen in Kuba umgesetzt werden sollen. Drei Schweizer, die mit dem Land eng verbunden sind, äussern sich zuversichtlich.

Thomas Felber

Ein Abendspaziergang in Havanna ist dunkel, viel dunkler als in anderen Städten der Welt. Die Strassenbeleuchtung ist oft gar nicht eingeschaltet, und es fehlen Leuchtreklamen. Trotzdem ist es relativ sicher. Wer das Gespräch mit der lokalen Bevölkerung sucht, trifft allerdings auf emotionale Verunsicherung. Mitte September hatte das Regime angekündigt, in sechs Monaten 500 000 Staatsangestellte zu entlassen. Gleichzeitig wurde eine Liste mit 178 Berufen veröffentlicht, die ab 1. Oktober unter Beantragung einer Lizenz privat und legal ausgeübt werden dürfen.

Damit wurde mehr Verwirrung gestiftet als geklärt. Der Staat hat bis heute nicht verlautbaren lassen, wie und wo man diese Lizenzen erwerben kann, wie viel sie kosten, wie viele es geben wird oder wo man nötiges Material erwerben kann, um einige der Berufe überhaupt ausüben zu können. Genauso fehlen Informationen darüber, wer wann mit welchen Folgen aus dem Staatsdienst entlassen wird. Offiziell bietet der Staat mit der Liste Alternativen für jene Leute an, die freigestellt werden. Aus diplomatischen Kreisen ist aber die Meinung zu hören, dass mit den Neuerungen vor allem die bestehende illegale Praxis legalisiert werden soll, um zusätzlich Steuern und Lizenzabgaben einzunehmen. So bieten zum Beispiel viele private Restaurants, die sogenannten Paladares, schon heute weit mehr als die erlaubten 20 Plätze an.

## «Dandys» zugelassen

Wichtige Berufsgruppen wie Touristenführer oder private Pfleger sind nach wie vor tabu. Immerhin gibt es aber 11 Positionen für den privaten Personentransport. Bei der Durchsicht der Liste fallen auch erklärungsbedürftige Positionen wie «Dandy», «Duo de danzas Amors» oder «Duo musical Los amigos» auf, die nun offiziell legal sind.

Die «Arbeit auf eigene Rechnung» (trabajo por cuenta propia) war bereits 1993 in der Krise nach dem Zusammenbruch der Sowjetunion eingeführt worden. Vorgesehen waren damals 157 Berufe im Dienstleistungs- und Kleingewerbebereich. Von diesen wurden rund 80 – darunter solche mit der grössten Nachfrage und von grosser wirtschaftlicher Relevanz wie etwa der Personentransport – aber bald wieder auf Eis gelegt. Neue Lizenzen wurden nicht mehr vergeben, auslaufende nicht erneuert. Laut einem Bericht des German Institute of Global and Area Studies waren viele Lizenzen auch wegen vermeintlicher Verletzung von Hygienevorschriften, der Beschaffung von Arbeitsmitteln auf dem Schwarzmarkt oder fehlender Steuerzahlungen entzogen worden. Vor dem 1. Oktober waren nur noch 140 000 Kubaner als «trabajadores por cuenta propia» registriert, weniger als vier Prozent der arbeitenden Bevölkerung.

Kuba ist wie ein Dampfkochtopf, lautet eine Redensart. Die Regierung ist sehr geschickt darin, immer wieder für kurze Zeit das Ventil zu öffnen, wenn der Druck steigt. Auf den Strassen Havannas wird die Liste für freie Berufe rege diskutiert: «Was nützt es, wenn jemand privat Coiffeur sein darf, aber nirgends ein Waschbecken oder Shampoo kaufen kann?» Viele werden auf den Schwarzmarkt angewiesen sein. Die Stimmungslage ist nicht leicht zu erfassen. Deshalb geht die Frage an drei Schweizer, die eng mit Kuba verbunden sind. Wie schätzen sie die Reformen ein?

Reto Rüfenacht ist überzeugt davon, dass es nur noch eine «kürzere Frage» der Zeit sei, bis sich in Kuba vieles oder fast alles ändern werde. Wenn es losgeht, steht er in der ersten Reihe: «Der

Tourismus ist der zukünftige Motor der Wirtschaft. Mit unserem Know-how und dem Netzwerk der letzten zehn Jahre werden wir einen ungleichen Vorteil haben.» Seit langem schon gehört der Tourismus zu den Hauptstützen der kubanischen Wirtschaft. Seit dem Jahr 2000 führt Rüfenacht die Cuba Real Tours, die grösste private Reiseagentur Kubas. Unter anderem hat er den elektrischen Zug, mit dem die amerikanische Schokoladenfabrik Hershey ihre Zuckerrohrfelder erschlossen hatte, touristisch nutzbar gemacht. Als das Projekt zu erfolgreich geworden sei, hätten die Behörden es ihm allerdings wieder entzogen; der Zug fährt seither unter staatlicher Regie.

Davon lässt sich Rüfenacht nicht beeindruckt und macht unverdrossen weiter. Das Veranstaltergeschäft für Reisen nicht ab Stange sei trotz aller Misere lukrativ, und sie hätten relativ wenig Konkurrenz von weiteren Ausländern oder von staatlichen Betrieben. Heute arbeiten 12 Europäer und 15 Kubaner in seiner Agentur in Havanna. «Wegen des Wachstums der letzten Jahre stehen wir aber auf der Watch-List des Tourismusministeriums, für das es unverständlich ist, wieso wir Jahr für Jahr wachsen, während die staatlichen Agenturen immer weniger Umsatz und Passagiere haben.»

Zukünftige Privatunternehmer würden möglicherweise nicht über genügend zahlungsfähige Kundschaft verfügen, um zu überleben, meint Rüfenacht. «Das Ganze ist nicht zu Ende gedacht», sagt er und sieht die Zweiklassengesellschaft – die Schere zwischen den Leuten, die den Touristen-Peso (Peso convertible), und jenen, die nur die einheimische Währung zur Verfügung haben – weiter wachsen. Rüfenacht glaubt aber, dass Kuba mittelfristig andere Länder in der Region überholen wird. «Langfristig wird Kuba die Drehscheibe in der Karibik und Angelpunkt zwischen Nord- und Südamerika werden, und Havanna wird Panama-Stadt Konkurrenz machen.» Es biete sich eine einmalige Chance.

Mit den Launen der kubanischen Gesellschaft hat Rüfenacht täglich zu kämpfen. Schwierig sei vor allem die übermässig grosse Bürokratie. «Wir können in Kuba nicht wie in anderen Ländern normal arbeiten. Überall gibt es Einschränkungen und Verbote, jeden Tag neue.» Die Freiheiten seien zu Beginn seines Engagements in Kuba grösser gewesen. Damals durften sogar eigene Reiseleiter angestellt werden, heute sind es nur noch staatliche. Sobald neue touristische Attraktionen erfolgreich waren, wurden sie reglementiert. Diese Arbeit koste sehr viel Zeit und Nerven, deshalb hätten sie auch so viele Mitarbeiter, sagt Rüfenacht.

## 18 Jahre im Geschäft

Andreas Winkler ist seit 2004 als selbständiger Wirtschaftsberater ausländischer Firmen in Kuba tätig. Neun Monate pro Jahr lebt er in Havanna, drei in Europa. Die kubanische Wirtschaft sei heute nicht nachhaltig organisiert, erklärt er. Der Staat gebe seit Jahren mehr aus, als er einnehme. Seit Raúl Castro die Präsidentschaft vor drei Jahren übernommen habe, gebe es aber viele Anzeichen dafür, dass Reformen dieses Problem mittelfristig lösen könnten. Die Chancen, dass die kubanische Wirtschaft in den nächsten Jahren kräftig wachse, seien enorm. Kuba wolle die Produktivität steigern und die nationale Währung stärken, um die Kaufkraft der Kubaner zu erhöhen. Das Land sei eigentlich reich an Ressourcen. Mit einem Hypothekengesetz könne die ganze Kleinwirtschaft nachhaltig finanziert werden, erklärt Winkler.

Der Wirtschaftsberater ist sich sicher, dass die Liste mit den 178 Berufen nur ein Anfang ist. Bald werde der Staat zusätzliche Regulationen erlassen, die der Bevölkerung mehr zivile Verantwortung in Wirtschaftsangelegenheiten geben. «Das kubanische sozialistische Wirtschaftsmodell muss gestärkt werden, und es wird wohl mehr und mehr

von den chinesischen und vietnamesischen Zügen geprägt: eine zentrale Partei mit recht liberaler Wirtschaft.» Winkler weist darauf, dass die wirtschaftlichen Probleme natürlich auch Folge des amerikanischen Embargos sind. «Seit 50 Jahren halten die Amerikaner Kuba buchstäblich den Revolver an den Kopf, das darf man nie vergessen. Kuba ist weder Himmel noch Hölle – und wir sollten allen wünschen, dass das Land seinen Weg selber wählen und gehen darf.»

Winkler wurde vor 18 Jahren vom Lausanner Handelshaus André & Cie. nach Havanna geschickt. «Da Kuba wenig Devisen, aber viele Aktiven hat», habe André begonnen, die Zuckerernte, den wachsenden Tourismus, die Fischereieporte und die Überflugrechte der Iata vorzufinanzieren. «Gegen Kredite haben die Kubaner Produkte von uns gekauft, vor allem Getreide.» 1993 wurde die erste Finanzinstitution mit gemischtem Kapital in Kuba gegründet. «Es gab vielleicht zehn ausländische Firmen im Land, alles war sehr romantisch, und als Verhandlungspartner hatten wir direkt die kubanische Regierung», erzählt der Schweizer. 2001 liquidierte sich die Firma, doch Winkler blieb in Kuba, wo Spin-offs mit den wesentlichen Operationen etabliert wurden. «Die Kubaner haben uns bis 2002 alle offenen Forderungen von über 50 Millionen Dollar samt Zinsen fristgemäss zurückgezahlt, obwohl wir nur

mit sehr weichen Garantien gearbeitet haben», sagt er. 2003 gründete er die Schweizerisch-Kubanische Handelskammer, die heute 35 Mitglieder zählt.

## Revolutionäre Töne

Mark Kuster war Präsident der Jungen SVP der Schweiz und besuchte Kuba 1998 als Tourist für eine Geburtstagsfeier eines Kollegen. Nach einwöchiger Rundreise zurück in der Schweiz, entschloss er sich spontan, Kinder in Kuba zu unterstützen. 2001 rief er das Kinderhilfswerk Camaquito ins Leben. Schwerpunkte sind Infrastrukturprojekte. Spendengelder werden in Renovationen und Erweiterungsbauten von Schulen, Kindergärten oder der Entbindungsklinik von Camagüey investiert, mit dem Ziel, «die sozialen Errungenschaften Kubas im Bildungs- und Gesundheitswesen nachhaltig zu fördern», wie Kuster stolz erklärt. Ein zweiter Schwerpunkt liege bei der Gestaltung von Freizeitmöglichkeiten. Eines der Projekte heisst «fútbol en los barrios» (Fussball in den Quartieren).

Die Motivation des ehemaligen Jungpolitikers ist mit der Zeit durch seine Überzeugung verstärkt worden, dass die kubanische Revolution im sozialen Bereich sehr viel erreicht habe und dies zu erhalten sei. Doch er räumt ein, dass es viel Fingerspitzengefühl brauche, um Ideen in einem Land wie Kuba umzusetzen. Er denke, dass seine

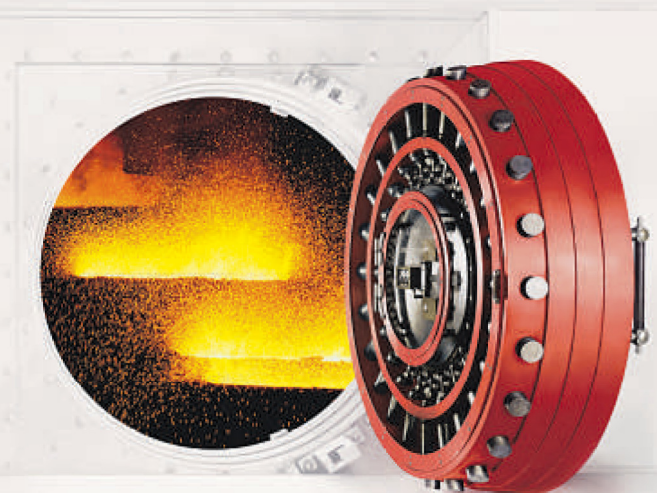
Erfahrungen als Präsident bei der Jungen SVP Schweiz viel dazu beigetragen haben, politische Verhältnisse zu verstehen. Sehr wichtig sei es, sich an die bürokratischen Regeln zu halten und die Hierarchien zu respektieren, erklärt er, und man müsse jeweils von «Verbesserungen» und nicht von «Veränderungen» sprechen.

Auch Kuster rechnet mit weitergehenden Reformen in den nächsten Jahren. Es sei kein Geheimnis, dass die kubanische Revolution diese Verbesserungen brauche. Dies heisse aber nicht, dass das kubanische Modell versagt habe. Der ehemalige Rechtspolitiker klingt wie ein Alt-Revolutionär. Für Kuster haben die sozialen Errungenschaften in Bildung und Gesundheitswesen Vorbildcharakter. Das Problem sei, dass Kuba nicht mehr über die notwendigen finanziellen Ressourcen verfüge, um sie zu finanzieren. Für ihn sind die bisherigen Reformen aber kein «adiós» von der kubanischen Revolution, sondern ein wichtiger weiterer Schritt. Er begrüsse «weniger Staat» und neue Möglichkeiten für Private, ihren Lebensunterhalt durch legale private Geschäfte zu generieren. Es dürfe aber nicht zu überhasteten unkontrollierten Reformen kommen, die am Schluss einige Superreiche hervorbrächten und gleichzeitig viele ins Elend stürzten. Er denke, der kubanische Staat werde dies regeln können, dafür schenke er ihm sein Vertrauen.

ANZEIGE

HSBC Private Bank (Suisse) SA

Der beste Weg zur Verbesserung Ihrer Liquidität?  
Verbindungen schaffen Vertrauen.



Als ein langjähriger Kunde uns bat, seine Goldmünzen im Wert von mehreren Millionen Dollar in eine handelsgängigere Form umzutauschen, analysierten wir für ihn mögliche Alternativen. Unsere Expertise und unser exzellentes Netzwerk ermöglichten die Umwandlung der Münzen in zertifizierte Schweizer Goldbarren. Unser Kunde ist jetzt bei Bedarf sofort liquide, spart Kosten und sieht der Zukunft gelassener entgegen.

Mit ihren rund 2'000 Mitarbeitern in der Schweiz betreut die HSBC Private Bank die Vermögen von Kunden aus der Schweiz und der ganzen Welt.

Rund um den Erdball – sowie in Genf, Zürich, Lugano, St. Moritz und Gstaad.  
[www.hsbcprivatebank.com](http://www.hsbcprivatebank.com)

HSBC Private Bank

HSBC   
The world's local bank



Best Global Wealth Manager 2010