

## **Bericht für das Deutsch-Ukrainische Wirtschaftsjahrbuch 2009 des OWC - Verlags für Außenwirtschaft**

---

### **Der IHK-Firmenpool Ukraine in Kiew: 15 Jahre Unterstützung für deutsche Unternehmen auf einem schwierigen Markt**

Ralf Lowack, Leiter des IHK- Firmenpools Ukraine

In diesem Jahr 2009 jährt sich zum 15. Mal die Gründung des IHK-Firmenpools Ukraine, eines Projektes der Industrie- und Handelskammer zu Düsseldorf zur Betreuung mittelständischer deutscher Unternehmen beim Geschäftsaufbau in der Ukraine. Ein guter Anlass, Resümee zu ziehen.

Seit der Unabhängigkeit der Ukraine im Jahr 1991 stellt das Land großes Interesse für deutsche Unternehmen dar: Der Binnenmarkt mit einer Bevölkerung von 46 Mio Einwohnern und einem hohen Modernisierungsbedarf in allen Industriezweigen ist dabei ein ebenso wichtiges Motiv wie das Potenzial des Landes als Produktionsstandort vor den Toren der EU mit einer günstigen Kostenstruktur und gut ausgebildeten Fachkräften. Die anhaltend gute wirtschaftliche Entwicklung des Landes zwischen 2000 und 2008 gab zusätzliche positive Impulse und vielfältige Ansatzpunkte für ein wirtschaftliches Engagement, doch ist die Ukraine kein leichter Wirtschaftspartner. Die anhaltenden politischen Querelen und die daraus resultierende schleppende Umsetzung grundlegender Reformen, die schwer kalkulierbare Finanz- und Steuerpolitik und die allgemeine Finanzschwäche vieler ukrainischer Unternehmen sind erhebliche Bremssteine, die teilweise auch aus anderen osteuropäischen Staaten bekannt sind. Hinzu kommen seit Ende 2008 die Auswirkungen der internationalen Finanzkrise, welche das Land zusammen mit den hausgemachten Problemen der Ukraine doppelt treffen.

Um deutsche Unternehmen bei der erfolgreichen Umsetzung von Projekten in diesem schwierigen Umfeld aktiv zu unterstützen, wurde deshalb bereits 1994 der IHK-Firmenpool Ukraine mit Büro in Kiew gegründet. Die Grundidee ist bestechend einfach: Statt die ersten Schritte zur Markterkundung, zum Aufbau einer eigenen Vertretung oder eines Produktionsstandortes von Deutschland aus im Alleingang und mit entsprechendem Personal- und Kostenaufwand zu unternehmen, können sich Unternehmen dem IHK-Firmenpool anschließen. Die landes- und marktkundigen Mitarbeiter vor Ort übernehmen die Informationsbeschaffung, die Identifizierung neuer und die Betreuung bereits bestehender Geschäftspartner sowie die Suche nach Handelsvertretern, potenziellen Produktionspartnern und Fertigungsstandorten. Geschäftsreisen und Messeteilnahmen werden durch das Firmenpool- Team koordiniert und betreut und die Projekte der teilnehmenden deutschen Unternehmen in allen Phasen beratend begleitet. Neue Handelsvertreter können während eines Übergangszeitraums an einem Arbeitsplatz im Firmenpool- Büro eingearbeitet werden. Nach erfolgreicher Umsetzung der gestellten Aufgaben und Ziele verlassen die Unternehmen den IHK- Firmenpool und setzen die Arbeit im ukrainischen Markt selbständig fort.

Der Leistungsumfang des Firmenpools hat sich mit der Entwicklung der ukrainischen Wirtschaft und den sich ändernden Anforderungen der beteiligten deutschen Unternehmen weiterentwickelt. Interessierte Unternehmen können aktuell aus 3 Leistungspaketen auswählen, welche in der Umsetzung differenziert auf die individuelle Aufgabenstellung zugeschnitten werden.

Die Vorteile liegen auf der Hand: Die deutschen Unternehmen sind vom ersten Tag an über das Büro des IHK- Firmenpools in der Ukraine vertreten und für potenzielle Geschäftspartner in deren Sprache ansprechbar. Die Bearbeitung des Marktes direkt aus der Ukraine und die Betreuung durch das erfahrene Firmenpool-Team gewährleisten eine effektivere Marktbearbeitung und einen engeren Kontakt zu den ukrainischen Ansprechpartnern. Die Zusammenarbeit mit anderen deutschen Unternehmen fördert den Erfahrungsaustausch und oftmals Synergien in der Marktbearbeitung. Die gemeinsame Nutzung der Ressourcen und der Infrastruktur des Kiewer Büros sowie das vorhandene Landes- und Markt- Know-how

führen zu einer Verringerung der Anlaufkosten und Risiken beim Geschäftsaufbau. Und schließlich sichert das neutrale Management durch die IHK eine höhere Akzeptanz im Gastland. Vom Erfolg der Firmenpool-Idee zeugen mehr als 80 betreute deutsche Unternehmen, von denen die meisten mit Unterstützung des Firmenpool- Teams dauerhafte Geschäftsbeziehungen zu Vertriebspartnern und Endkunden aufbauen und regelmäßige Umsätze erzielen konnten. Eine Reihe dieser Unternehmen hat mit Unterstützung des IHK-Firmenpools eigene ukrainische Handelsvertreter gefunden und eingearbeitet. Mehrere Firmenpool-Teilnehmer wurden bei Gründung und Aufbau von Tochter- und Gemeinschaftsunternehmen, teilweise mit Produktion, beraten und betreut. Aktuell beteiligen sich 10 Unternehmen am IHK- Firmenpool Ukraine.

Einige Beispiele:

Die sprichwörtliche Nadel im Heuhaufen in Form eines ukrainischen Generalimporteurs für Räder und Rollen suchte das Bielefelder Familienunternehmen Räder Torwegge. Eine besondere Herausforderung stellten die „weichen“ Suchkriterien dar, da das deutsche Traditionsunternehmen Wert auf ein harmonisches Miteinander und die entsprechende Unternehmensphilosophie des potenziellen Partners legte. Zum Erfolg führte eine sehr breit angelegte Suche. Gefunden wurde ein kleiner regionaler Familienbetrieb in der zweiten Handelsebene. Dieser erkannte die Chance, entwickelte sich mit viel Energie und Motivation zum Generalimporteur und baute in der Folge ein landesweites Vertriebsnetz auf.

Trotz Verkaufsstart im schwierigen Krisenjahr 1998 konnte die Unternehmensgruppe Feidal Coatings aus Duisburg mit einem ukrainischen Importeur gute Vertriebsfolge und stetig wachsende Umsätze erzielen. Ausdauer und der Aufbau eines Vertrauensverhältnisses zum ukrainischen Partner führten in der Folge zur Gründung eines gemeinsamen Produktionsunternehmens. Die ständige Präsenz und enge Betreuung des ukrainischen Partners durch den IHK- Firmenpool spielte hierbei eine wichtige Rolle. Der Aufbau guter menschlicher Kontakte entspricht der ukrainischen Geschäftsmentalität, und der persönliche Draht kann bei auftretenden Problemen als Frühwarnsystem dienen.

Auch Investitionsgüter haben einen wachsenden Markt in der Ukraine. So gelang es der Firma Chr. Pfeiffer Maschinenfabrik aus Beckum nach Kontakten, die sich teilweise über einen Zeitraum von mehreren Jahren entwickelt hatten und durch das Firmenpool- Büro betreut wurden, mehrere Anlagen zur Modernisierung ukrainischer Zementwerke zu liefern. Gute Referenzen, ständige Präsenz, Flexibilität und nicht zuletzt auch Ausdauer waren hier ausschlaggebende Faktoren für die erzielten Erfolge.

Zunehmend wird die Ukraine als Produktionsstandort entdeckt, dieser Trend spiegelt sich auch in der Zusammensetzung des IHK- Firmenpools wieder. Das Unternehmen AB Elektronik aus Werne, Automobilzulieferer im Bereich Elektromechanik, konnte gute Erfahrungen mit der Lohnveredelung bei einem Kiewer Unternehmen sammeln. Als besonders positiv werden die ukrainischen Fachkräfte eingeschätzt, die nach kurzer Einarbeitungszeit in Deutschland sehr gute Ergebnisse erreichten. Ein Schlüssel zum Erfolg war der Know-how- Transfer zum ukrainischen Partner in verschiedensten Ebenen, bis hin zu betriebswirtschaftlichen Fragen. Aber auch weiche Faktoren, wie die Toleranz anderer Mentalitäten und Geschäftskulturen, spielen bei einer so engen Zusammenarbeit eine wichtige Rolle.

Die aktuelle Wirtschaftskrise und der damit verbundene Rückgang der Kaufkraft wirken sich in vielen Bereichen erschwerend auf den Markteintritt aus. Darüber hinaus müssen Risiken, welche in den Jahren des starken Wirtschaftswachstums teilweise in den Hintergrund getreten sind, jetzt neu bewertet werden. Einige Unternehmen richten sich auf ein „Überwintern“ ein, der IHK- Firmenpool kommt diesem Bedarf mit einem speziellen Leistungspaket entgegen, welches eine kostengünstige Präsenz vor Ort gewährleistet.

Die geänderten Rahmenbedingungen bieten aber auch neue Ansatzpunkte und Chancen. Im Zusammenhang mit den steigenden Gaspreisen bekommt die Modernisierung des gesamten Energiesektors und des Steinkohlebergbaus eine neue Bedeutung. Die Regierung hat in 2009 mit einer Reihe von Initiativen die breitere Nutzung alternativer Energien vorbereitet um eine höhere Unabhängigkeit von ausländischem Gas zu erreichen. Modernisierungen zur Energieeinsparung sind für eine Reihe ukrainischer Industriebetriebe überlebensnotwendig geworden. Die marode Kommunalwirtschaft steht vor einem grundlegenden Wandel, an welchem die ersten ausländischen Investoren und Betreiber bereits heute teilhaben. Auch die Vorbereitung auf die Fußball- Europameisterschaft 2012 bietet Geschäftschancen. Potenziellen Investoren kommt entgegen, dass die Wirtschaftskrise im Immobilienbereich und in der

Landwirtschaft, aber auch bei wichtigen Kostenfaktoren zu einer Normalisierung des Preisniveaus geführt hat.

Für deutsches Know-how und deutsche Produkte, die in der Ukraine einen ausgezeichneten Ruf haben, besteht also trotz Krise eine Vielzahl von Ansatzpunkten. Der IHK-Firmenpool Ukraine ist ein geeignetes Sprungbrett für Unternehmen, welche sich dieses Land jetzt erschließen wollen.

### **Informationen zum IHK-Firmenpool Ukraine**

Die Geschäftsräume befinden sich im Zentrum Kiews, sind funktional eingerichtet und mit der erforderlichen Büro- und Kommunikationstechnik sowie Räumlichkeiten für Büroarbeiten und Geschäftsbesprechungen ausgestattet.

Die Beratung und Betreuung der Firmenpool- Teilnehmer erfolgt durch einen deutschen Firmenpool-Manager und drei ukrainische Mitarbeiter. Der IHK- Firmenpool Ukraine ist branchenoffen.

Die Teilnehmerzahl ist in der ersten Ausbaustufe auf 15 Mitgliedsfirmen begrenzt.

Der Firmenpool finanziert sich im Cost-Sharing-Verfahren durch Jahresbeiträge der teilnehmenden Unternehmen.

Unternehmen können 3 Leistungspakete nutzen:

- Markterkundung: Marktrecherche und Markterkundungsreise
- Standardpaket: Umfassendes Dienstleistungspaket zur Betreuung des Geschäftsaufbaus
- Präsenz vor Ort: Betreuung bestehender Kontakte

**Ansprechpartner:** IHK Düsseldorf  
Ukraine

IHK-Firmenpool

Ansprechpartner: Dr. Gerhard Eschenbaum  
Ernst-Schneider-Platz 1  
D-40121 Düsseldorf  
Telefon: 0211 / 3557 220  
Telefax: 0211 / 3557 378  
E-Mail: Eschenbaum@duesseldorf.ihk.de

Manager: Ralf Lowack  
Boulevard Schewtschenko 4, Office 302  
UA-01004 Kiew  
Telefon: +380 / 44 / 2 78 06 11  
Telefax: +380 / 44 / 2 79 84 78  
E-Mail: R.Lowack@firmenpool.kiev.ua