

Lehrgeld in Osteuropa

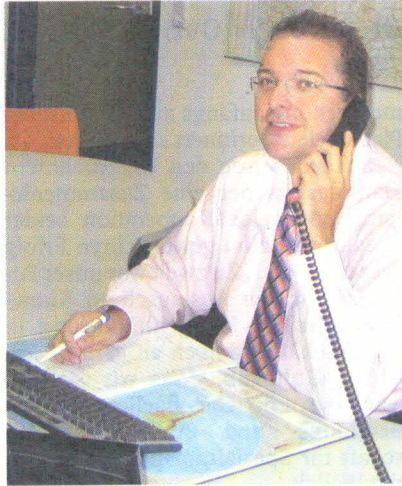
Der Gang nach Osteuropa ist aufwendig und kostenintensiv. Wichtig ist es, Standards vorzugeben und die Mitarbeiter emotional mitzunehmen.

Der Schritt nach Osteuropa ist für deutsche Schwertransportunternehmen nicht einfach. Bei der Gründung von Tochtergesellschaften müssen vor allem die osteuropäischen Mitarbeiter eingebunden werden, so lautet die Erfahrung der Universal Transporte Michels (UTM).

Seit 1995 ist das in Paderborn beheimatete Unternehmen im tschechischen Prag aktiv. Weitere Niederlassungen wurden seitdem in Poznan (Polen), Ostrava (Tschechien) und Sibiu (Rumänien) eröffnet. Inzwischen, so berichtet UTM-Geschäftsführer Markus Frost, werden bereits 25 Prozent des Gruppenumsatzes von derzeit rund 50 Mio. EUR in Osteuropa erwirtschaftet – mit weitaus höheren Deckungsbeiträgen als in Deutschland.

Grundlage des UTM-Engagements waren Anforderungen von Kunden aus der deutschen Bauindustrie. Diese erschlossen neue Standorte in Osteuropa und forderten Universal Transport auf, auch in diesen Ländern Schwertransporte anzubieten, erläutert der Geschäftsführer.

Zahlreiche Hindernisse. „Wir haben durchaus Lehrgeld für unsere erste osteuropäische Niederlassung gezahlt“, gibt Frost freimütig zu. Das im Gegensatz zu Deutschland fehlende Firmennetz, der vor Ort noch nicht vorhandene Handel mit einfachsten Ersatzteilen, die schlechten Straßen oder die Probleme mit tschechischen Behörden, zählt er verschiedene Hindernisse auf. Das ist aber Vergangenheit: „Heute ist Prag unsere umsatzstärkste Niederlassung und zählt zu den – bezogen auf Umsatz und Fuhrparkgröße



UTM-Geschäftsführer Frost: Jeder vierte Euro Umsatz stammt aus Osteuropa

– marktführenden tschechischen Schwertransporteuren.“ Frost führt dies vor allem auf die Kundennähe, günstige Personalkosten und die Verknüpfung von lokalem Know-how mit deutschen Qualitätsstandards zurück.

Standards vorgeben. Zwei wesentliche Aspekte sind auf dem Weg nach Osteuropa zu beachten, empfiehlt Frost. So muss die Muttergesellschaft Standards vorgeben. Dies betrifft die Abwicklung, die Datenverarbeitung, die Buchhaltung oder Controlling. Stichwort Controlling: Osteuropäische Mitarbeiter seien sich der Kostensituation oft überhaupt nicht bewusst. Auch Investitionen müssten gemeinsam geplant, die Finanzierungen zusammen erarbeitet werden.

Zweiter wesentlicher Punkt ist das Personal vor Ort. „Es ist absolut un-

erlässlich, die Mitarbeiter zu motivieren und zu schulen. Die Kundenansprache, die Akquisition von Ziel- und Neukunden sowie die selbstständige Kalkulation der Preise müssen vor Ort erfolgen. Nur auf diese Weise könne garantiert werden, dass der Standort auch am eigenen Markt wahrgenommen wird, weiß Frost.

Wer sich in Osteuropa engagiert, muss sich aber zunächst über den hohen Aufwand bewusst sein, verweist Frost. Neben der finanziellen Unterstützung müssen über einen langen Zeitraum qualifizierte Mitarbeiter aus anderen Standorten vor Ort anwesend sein. Sie müssen die Geschäfte steuern, Mitarbeiter schulen, sich mit den örtlichen Gegebenheiten auseinandersetzen und dafür sorgen, dass die neue Niederlassung in die Firmenstruktur aufgenommen wird.

GRÖNING

Tel: +49 451-4700940 · Fax: -477044
e-mail: schwergut@groning.de

Die Abwicklung von Schwertransporten nach oder durch Deutschland stellt an ein osteuropäisches Unternehmen aber besonders hohe Anforderungen, gibt der UTM-Mann aus Erfahrung zu bedenken. Trotz gegenteiliger Äußerungen in der Öffentlichkeit würden osteuropäische Fahrzeuge häufiger und genauer kontrolliert als deutsche Fahrzeuge. Schon bei kleineren Vergehen würden Sicherheitsleistungen in dreistelliger Höhe vom Fahrer verlangt.

DVZ 28.10.2006 (la)