



Gerd Altmann, pixelio

Osteuropäische Märkte im Fokus

# Blickrichtung Osten

**MARKTENTWICKLUNG** | Nach den Einschnitten der Wirtschaftskrise im Jahr 2008/2009 haben sich auch die osteuropäischen Märkte nun wieder erholt und avancieren zu bedeutenden Wirtschaftsstandorten. Doch wie blicken die Hersteller der PBS-Branche auf diese Entwicklung?

## boss fragte...

1. Wie sehen und bewerten Sie die Entwicklung der osteuropäischen Märkte?
2. Sind Sie mit Ihrem Unternehmen dort bisher aufgestellt und was sind Ihre Pläne in Richtung Osteuropa?
3. Wo sehen Sie die wesentlichen Unterschiede zu den westeuropäischen Märkten?

Die Kaufkraft in den Märkten im Osten steigt kontinuierlich und der Konsum nimmt einen immer höher werdenden Stellenwert ein, und das bei deutlich geringeren Lohnkosten. Daher gerät Osteuropa immer mehr in den Fokus von Expansionsstrategien großer Unternehmen. Beispielsweise plant der Düsseldorfer Handelskonzern Metro bis zum Jahr 2013 eine Milliarde Euro in 100

neue Märkte in Russland, der Ukraine und Kasachstan zu investieren. boss fragte in der PBS-Branche nach, wie man diesen Märkten begegnet.

## Horst Bubenzer

1. Die Erholung nach der Finanzkrise dauert insgesamt länger als erwartet und vollzieht sich sehr unterschiedlich in den einzelnen Märkten. Dabei können wir vor allem in den Ländern Russland, Polen, Tschechien, Estland und der Slowakei wieder eine positive Entwicklung feststellen. Auch Slowenien scheint zumindest stabil, aber die latente Furcht vor der Banken- und Finanzkrise ist hier noch nicht ausgestanden. Weiterhin wirtschaftlich sehr schwierige Bedingungen herrschen nach wie vor in den Märkten Ungarn, Rumänien, Bulgarien, Lettland, Litauen, der Ukraine und den übrigen Ex-Jugoslawien Staaten.

2. Wir sind in fast allen osteuropäischen Ländern seit vielen

Jahren mit Partnern verbunden. Unserer Strategie war es von Anfang an, diese Märkte langfristig zu entwickeln und nicht kurzfristigen Trends hinterher zu laufen. Das hat zwar auch dazu geführt, dass wir mit unserem Partner durch einige „wirtschaftliche Täler“ gegangen sind. Allerdings haben unser Vertrauen, unsere Beharrlichkeit und Nachhaltigkeit in diesen wirtschaftlichen Situationen unsere Beziehungen zu den individuellen Partnern nur gestärkt. Als neue Märkte haben wir Aserbaidschan, Georgien und Kasachstan im Fokus.

3. Natürlich sind diese Märkte im Vergleich zu Westeuropa relativ gesehen kleiner, verfügen über eine geringere Kaufkraft. Außerdem sind die „Global Player“ nur in Polen, Tschechien, der Slowakei und Ungarn aktiv. In Rumänien, Ungarn, Tschechien/Slowakei und im Baltikum arbeiten wir in erster Linie mit „Regionalen Playern“ zusammen.

## Thorsten Streppelhoff

1. In den letzten Jahren waren die zwölf osteuropäischen Länder, in denen Edding vertreten ist, für uns ein überproportionaler Wachstumstreiber. Zwischen 2005 und 2010 sind

wir im Bereich Schreiben und Markieren mit durchschnittlich mehr als 10 % pro Jahr gewachsen. Die Entwicklung dieser Märkte ist jedoch in den letzten Jahren stark schwankend gewesen: Dem Krisenjahr 2009 folgte dann in 2010 ein enormes Plus von über 70 %. Wir gehen wir davon aus, dass die nächsten Jahre tendenziell positiv und vor allem etwas ruhiger verlaufen werden.

**2.** Edding ist seit fast 20 Jahren in Osteuropa aktiv. Mit unseren 19 lokalen Vertriebspartnern für beide Geschäftsfelder konnten wir eine gute Marktposition aufbauen und arbeiten kontinuierlich am Ausbau unserer Markenbekanntheit und Distribution von Edding und Legamaster. Wir sehen gerade für unsere interaktiven Legamasterprodukte ein enormes Potenzial: Marktforschungsunternehmen prognostizieren beispielsweise für Polen und Russland ein Marktwachstum von über 200 % über die nächsten vier Jahre. An diesem möchten wir natürlich mit unserem neuen Sortiment partizipieren. Auch für unsere neuen Edding-Sortimente, wie beispielsweise DIY, Eco-line und Funtastics, sehen wir nach ersten Listungserfolgen ein großes Potenzial in Osteuropa.

**3.** Die Kaufkraft in den osteuropäischen Ländern ist teilweise spürbar niedriger als bei uns. Konsumenten sind zudem noch preissensitiver und gerade in Krisenzeiten gibt es eine noch ausgeprägtere Tendenz zu günstigeren Produktvarianten. Andererseits sind kulturelle Unterschiede natürlich vorhanden und machen gerade bei der vertrieblichen Marktbearbeitung und der Marketingkommunikation Unterschiede. Dennoch gibt es einen hohen Anspruch für deutsche Marken und für Produkte „made in Germany“. Wir sind daher überzeugt, mit den lokalen Kompetenzen und Erfahrungen unserer Vertriebspartner einen guten Setup für diese Regionen gefunden zu haben.

## Christof Bader

**1.** Die Entwicklung teilt sich prinzipiell in drei geographische Bereiche. Beispielsweise haben wir mit Russland und den ehemaligen GUS-Staaten Märkte, die sich nach der Wirtschafts- und Finanzkrise rasant wieder positiv entwickelt haben und sich aktuell in einer Phase starken Wachstums und hoher Investitionsbereitschaft befinden. In diesen Märkten genießen Qualitätsprodukte „made in Germany“ bereits seit langer Zeit eine hohe Beliebtheit. Des Weiteren gibt es Länder in Mitteleuropa, wie z. B. Polen, Tschechien und Ungarn, die man grundsätzlich als Wachstumsmärkte bezeichnen kann. Momentan allerdings herrscht in diesen Ländern ein, von den Regierungen auferlegter, rigider Sparkurs. Eine Erholung erwarten wir hier bis spätestens Anfang 2012. Der Markt Südosteuropa, vorrangig durch die Länder Rumänien, Bulgarien, Kroatien und Slowenien vertreten, entwickelt ein immer stärker werdendes Interesse für die PBS-Produkte mit dem Qualitätsmerkmal „Made in Germany“. Finanzielle Restriktionen bestimmen die Kaufentscheidungen in diesen Ländern nur noch gelegentlich.

**2.** Anfang 2007 gründeten wir, nach Übernahme unseres bisherigen Distributionspartners, eine eigene Tochtergesellschaft in Polen. Es war die richtige Entscheidung, denn der Erfolg gibt uns recht. HSM Polska wächst kontinuierlich und kann Listungen in immer mehr Kanälen erreichen. Im restlichen Osteuropa vertreiben wir unsere Produkte über unabhängige Distributionspartner. HSM setzt hier auf langfristig angelegte Partnerschaften. Wir informieren unsere Partner regelmäßig über neue Entwicklungen aus unserem Hause, bilden sie aus bzw. weiter, besuchen sie vor Ort oder organisieren regelmäßige Meetings bei uns im Headquarter in Frickingen. Momentan planen wir in Osteuropa

keine weiteren Tochtergesellschaften, sondern forcieren klar die Zusammenarbeit mit unseren Partnern vor Ort. Hier sehen wir vor allem in der Region Südosteuropa noch Optimierungspotenzial.

**3.** PBS-Produkte mit dem Qualitätssiegel „Made in Germany“ genießen grundsätzlich einen Vertrauensvorschuss. Aus unserer Sicht zählen in den osteuropäischen Märkten Werte wie Loyalität, Respekt, Zuverlässigkeit und persönliche Wertschätzung noch deutlich mehr als in den westeuropäischen Märkten. Über die Sprache des Landes und ein grundsätzliches Kulturverständnis kann man dies am besten zum Ausdruck bringen. Wir bei HSM setzen bereits seit vielen Jahren auf Vertriebsmitarbeiter, die den sprachlichen bzw. kulturellen Hintergrund dieser interessanten Region mitbringen.

## Alois Hübl

**1.** Die meisten osteuropäischen Länder haben schon vor der Krise 2009 intensiv begonnen die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen ihrer Länder zu durchdenken und oft in Frage zu stellen. Selbst radikale Lösungsansätze und Steuerreformen wurden nicht ausgeschlossen und in vielen Ländern stringent durch- und zum Erfolg geführt. Die Einführung einer Flat-Tax und Vereinfachung der Steuergesetze in 16 von 21 osteuropäischen Ländern ist ein positives Beispiel dafür. Dynamic und Flexibilität zeichnet diese Märkte aus, so dass die Krise 2009 nur eine kurze Abkühlung bewirkt hat. Das frühzeitige Agieren und die Schaffung wirtschaftlicher Anreize motiviert die Märkte Osteuropas, so dass schon letztes Jahr die Trendwende und dieses Jahr ein deutliches Wachstum bemerkbar ist. Wir sehen die Entwicklung der osteuropäischen Märkte sehr positiv. Die Aufholjagd des Ostens geht weiter.



Horst Bubenzer,  
Vice President  
Marketing, Durable.



Thorsten Streppelhoff,  
Geschäftsführer,  
Edding International.



Christof Bader,  
Vertriebsleitung  
International, HSM.



Alois Hübl,  
Geschäftsführer,  
Moravia Europe.



Helmut Woltering,  
Sales Director Export,  
Novus/Dahle.



Eric Bouyssou,  
Head of Sales Europe,  
Staedtler.

**2.** Die Moravia Gruppe hat ihre Firmenzentrale im tschechischen Brünn und ist seit 18 Jahren in Zentral- und Ost-Europa aktiv. Neben Deutschland sind wir in Polen und Tschechien mit eigenständigen Vertriebsunternehmen vertreten. Alle anderen osteuropäischen Länder werden von unsere Zentrale in Brünn betreut, welche in allen wichtigen Ländern mit Distributionspartnern zusammen arbeitet. In den Ländern Polen, Tschechien, Ukraine, Weißrussland, Russland und im Baltikum sind wir mit den von uns vertretenen Produkten Marktführer im Bereich nichtdruckender Tischrechner. Dies gilt es auszubauen und auf andere Produktgruppen zu erweitern. Ein Schwerpunkt liegt hierbei auf Russland und der Ukraine. Märkte, welche die interessantesten Wachstumspotentiale bieten. Ein multinationales Team im Innen- wie Außen-dienst betreut diese Märkte um unsere Partner und Kunden bestmöglichst unterstützen zu können. Spezialisierte Produkt- und Marketing-spezialisten stehen unterstützend zur Verfügung. Aufbauend auf unserem Grundsatz „think global, act local“ werden wir weiter unsere Marktposition in Ost-Europa ausbauen.

**3.** Auf den Punkt gebracht: „Flexibilität“ und „Mut zum Neuen“. Der „Osten“ offenbart noch viele Möglichkeiten, welche im „Westen“ schon oft verloren gegangen sind.

### Helmut Woltering

**1.** Sehr gut und erfolversprechend. Viele Länder dieser Region sind im Vergleich zu westeuropäischen weniger stark verschuldet. Im Vorfeld des Beitritts zur Europäischen Union haben sie stark gespart. Dies war der Preis für den Beitritt. Heute profitiert man davon. Mit Ausnahme der südosteuropäischen Länder wie Rumänien und Bulgarien hat sich das Wirtschaftswachstum insgesamt gut erholt. Dabei ragen Polen und Russland heraus. Die Nachfrage nach innovativen und qualitativ hochwertigen Produkten steigt wieder. Hier bieten Novus und Dahle das richtige Angebot. Beide Marken nehmen marktführende Positionen in fast allen Ländern dieser Region ein, weshalb das Wachstum überproportional ist.

**2.** Beide Marken werden über Distributeure vertrieben. In der Regel handelt es sich bei den Partnern um die Marktführer in dem jeweiligen Land. In den letzten Jahren lag unser Hauptaugenmerk darauf, beide Marken unter einem Dach bei identischen Distributeuren zu platzieren. In Russland arbeiten wir seit kurzem mit einer Repräsentanz im Rahmen unserer Mutterfirma, der Erwin Müller GmbH, zu der die Firmen Novus und Dahle gehören. Größere Kunden werden direkt von Deutschland aus beliefert und durch die Repräsentanz vor Ort betreut. In

der tschechischen Republik wird der Markt über eine eigene Tochtergesellschaft bedient.

**3.** Im Gegensatz zum westeuropäischen Markt handelt es sich beim osteuropäischen nicht um einen Binnenmarkt. In Russland und in vielen Nachfolgestaaten der UDSSR gibt es noch Einfuhrzölle, was die Produkte verteuert. Währungsrisiken in verschiedenen Märkten erschweren darüber hinaus die Importkalkulation seitens der Distributeure. Das Einkaufspotential gewerblicher Endkunden hat noch nicht das Niveau der westeuropäischen Corporate Customers erreicht. Hier erwarten wir noch erhebliches Wachstumspotential, insbesondere im Bereich der Dahle Aktenvernichter, aber auch des Novus Mehrplatzsystems sowie der hochwertigen Heftgeräte und Locher.

### Eric Bouyssou

**1.** Diese Entwicklungen gestalten wir seit 20 Jahren mit, so dass wir in jedem dieser Märkte präsent sind, und dies sehr erfolgreich. Die enorme Steigerung der Kaufkraft und die Professionalisierung des Handelsganges gehen einher mit punktuellen lokalen Turbulenzen. Erfreulicherweise ist das Geschäftsgebaren heute immer noch sehr vital, weil Unternehmergeist die Märkte beherrscht. Auch stellen wir fest, dass Produktinnovationen wesentlich

schneller wahrgenommen und angenommen werden. Unser Erfolg fußt auf ebendiesen innovativen Produkten, starken persönlichen Beziehungen und der Wettbewerbsfähigkeit eines Vollsortimenters, der in alle Vertriebskanäle Impulse setzt. Dies verdanken wir unseren lokalen Partnern. Deren Bedürfnisse schnell in unsere Herstellerentscheidungen mit einzubeziehen war immer von Erfolg gekrönt.

**2.** Unsere Marke ist in jedem einzelnen Land in Mittel- u. Osteuropa zu finden. Das war schon vor 20 Jahren unser Anspruch. Wir bedienen jede Distributionsform mit einem sehr breiten und tiefen Produktportfolio. Gemessen in Marktanteilen ist das ehemalige Jugoslawien schon seit Jahren eine der Hochburgen von Staedtler. Wir haben auch gelernt, dass manch ein osteuropäischer Markt wesentlich früher Innovationen akzeptiert als es in Deutschland der Fall sein kann. In Polen beispielsweise ist unser Holz-extrudierter Bleistift aus Wopex der Trendartikel. Ferner sind die Qualitätsansprüche im Bereich Hobby & Kreativ in Russland wesentlich höher als in Westeuropa; dies ist so aufgrund einer sehr starken Basteltradition. Länder, deren Distributionskanäle noch sehr stark durch Kapillarität geprägt sind, legen besonderen Wert auf Qualität. Insofern sind diese hohen Qualitätsansprüche, denen man beispielsweise in Ungarn begegnet, vergleichbar mit denjenigen unseres Heimatmarktes. Unser Fokus für diese Märkte liegt darin, unsere Präsenz im schnell wachsenden „Mass Market“ zu forcieren und als Premium-Anbieter weiterhin Trends zu setzen.

**3.** Innerhalb West- und Osteuropas finden sie völlig unterschiedlich entwickelte Märkte. Daher lassen sich Ost und West nur dahingehend kennzeichnen, dass es keine einheitlichen Märkte sind. Ob man den Grad der Handelskonzentration misst, Besonderheiten in Sachen

Produktanwendungen oder Kaufkraft: lokaltypische Erfordernisse die durch Normen entstehen, besondere Produktschwerpunkte, Verpackungsgestaltung und Verpackungseinheiten begegnen wir dank unseres breiten und tiefen Produktportfolios. ■