



Fit for Partnership with Germany

Das Managerfortbildungsprogramm des BMWi  
Erfolgreiche Teilnehmer

Программа Федерального министерства экономики и  
технологий по подготовке управленческих кадров  
Успешные участники

**Herausgeber**

Bundesministerium für Wirtschaft  
und Technologie (BMWi)  
Öffentlichkeitsarbeit  
11019 Berlin  
[www.bmwi.de](http://www.bmwi.de)



Das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie ist mit dem audit berufundfamilie® für seine familienfreundliche Personalpolitik ausgezeichnet worden. Das Zertifikat wird von der berufundfamilie gGmbH, einer Initiative der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung, verliehen.

**Redaktion**

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH  
BMWi-Managerfortbildungsprogramm  
Friedrich-Ebert-Allee 40  
53113 Bonn  
[www.gc21.de/mp](http://www.gc21.de/mp)  
Mit GIZ-Logo recht

**Stand**

Dezember 2011

**Druck**

Silber Druck oHG, Niestetal

**Gestaltung und Produktion**

PRpetuum GmbH, München

**Bildnachweis**

GIZ

**Kontakt**

Bundesministerium für Wirtschaft  
und Technologie

Referat EB6

Scharnhorststr. 34 – 37

10115 Berlin

Fon +49 30 18 615-6093

Fax +49 30 18 615-5376

E-Mail [buero-eb6@bmwi.bund.de](mailto:buero-eb6@bmwi.bund.de)

Internet [www.bmwi.de](http://www.bmwi.de)

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

BMWi-Managerfortbildungsprogramm  
Friedrich-Ebert-Allee 40

53113 Bonn

Fon +49 228 4460-1227

Fax +49 228 4460-1333

E-Mail [mp@giz.de](mailto:mp@giz.de)

Internet [www.gc21.de/mp](http://www.gc21.de/mp)



Diese Broschüre ist Teil der Öffentlichkeitsarbeit des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie. Sie wird kostenlos abgegeben und ist nicht zum Verkauf bestimmt. Nicht zulässig ist die Verteilung auf Wahlveranstaltungen und an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken oder Aufkleben von Informationen oder Werbemitteln.



Bundesministerium  
für Wirtschaft  
und Technologie

WIRTSCHAFT.  
WACHSTUM.  
WOHLSTAND.

Fit for Partnership with Germany

Das Managerfortbildungsprogramm des BMWi  
Erfolgreiche Teilnehmer

Программа Федерального министерства экономики и  
технологий по подготовке управленческих кадров  
Успешные участники

# Vorwort

Deutschland gehört zu den führenden Exportnationen der Welt. Deutsche Unternehmen haben sich auf den Weltmärkten auf vielen Gebieten eine Spitzenstellung erarbeitet. Insbesondere Investitionsgüter und Serviceleistungen „made in Germany“ tragen weltweit zu wirtschaftlicher Entwicklung und Prosperität bei. Das hilft den Partnerländern, aber auch dem Standort Deutschland.

Erfolgreiches globales Handeln der Unternehmen, insbesondere der Klein- und Mittelständler, erfordert gründliche Kenntnisse über den ausländischen Markt und den jeweiligen Partner. Das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi) unterstützt mit seiner Außenwirtschaftsoffensive die Fokussierung der deutschen Wirtschaft auf die „emerging markets“ in Osteuropa und Asien.

Das Managerfortbildungsprogramm des BMWi ist Teil dieser Initiative. Unter dem Motto „Fit für Partnerschaft“ bereitet es Führungskräfte aus 13 Ländern auf die Geschäftsanbahnung mit Deutschland vor. Die Idee, die dem Programm zugrunde liegt, ist so einfach wie innovativ: Ausgewählte Führungskräfte interessierter ausländischer Unternehmen erhalten die Möglichkeit, sich vor Ort mit der deutschen Geschäftspraxis vertraut zu machen. Zugleich wird die Kontaktaufnahme mit deutschen Firmen gefördert, die auf der Suche nach Kooperationspartnern oder neuen Märkten sind.

Von unserem Programm profitieren in erster Linie mittelständische Unternehmen. Die dabei erzielten Ergebnisse sind bemerkenswert und nutzen allen Beteiligten. Die teilnehmenden ausländischen Unternehmen können in der Folge – auch durch den Einsatz neuester deutscher Technologien – ihre Wettbewerbsfähigkeit steigern. Zugleich erhalten sie Zugang zum deutschen und damit zum europäischen Binnenmarkt. Im Gegenzug erhalten deutsche Unternehmen die Möglichkeit, neue Kooperationen und Joint Ventures abzuschließen. Bisher waren rund 6.500 ausländische und mehrere Tausend deutsche Unternehmen am Programm beteiligt.

Das Programm hat die Regierungen einiger Partnerländer inspiriert, ihrerseits Führungskräfte deutscher KMU zur Fortbildung einzuladen. So halten sich regelmäßig deutsche Führungskräfte in Russland auf, um die russische Wirtschaft kennen zu lernen und Kontakte zu interessierten Unternehmen aufzunehmen. Gleches wird mit China vorbereitet.



Durch die vielfältigen Begegnungen und das gegenseitige Kennenlernen ist das Programm auch ein Beitrag zur Völkerverständigung. Es bringt junge Führungskräfte aus unterschiedlichen Ländern und Kulturen zusammen und fördert dadurch die Annäherung zwischen Europa und seinen östlichen Nachbarn und Partnerländern.

Insgesamt bietet der vorliegende Band ein beeindruckendes Panorama internationaler Wirtschaftskooperationen. Hoffentlich kann die Lektüre dazu beitragen, dass sich möglichst viele deutsche und ausländische Unternehmen an dem Programm beteiligen!

Ihr

Dr. Philipp Rösler  
Bundesminister für Wirtschaft und Technologie

# Предисловие

Германия – одна из ведущих экспортирующих стран мира. Немецкие компании достигли лидирующих позиций на мировых рынках по многим направлениям деятельности. В особенности продукция производственно-технического назначения и сервис под маркой „Сделано в Германии“ способствуют экономическому развитию и повышению благосостояния во всем мире. От этого выигрывают не только страны-партнеры, но и экономика самой Германии.

Чтобы успешно работать на международных рынках, предприятиям, прежде всего, представителям сектора МСП, необходимо хорошо знать рынок соответствующей страны и зарубежных партнеров. Своей внешнеэкономической инициативой Федеральное министерство экономики и технологий Германии (BMWi) поддерживает ориентацию немецких компаний на „развивающиеся рынки“ Восточной Европы и Азии.

Программа Федерального министерства экономики и технологий по повышению квалификации управленческих кадров – составной элемент этой инициативы. Под лозунгом „Fit for Partnership“ она готовит управленческие кадры из 13 стран к установлению деловых отношений с немецкими предприятиями и организациями. Идея, лежащая в основе программы, столь же проста, сколь и инновационна: предоставить возможность отобранным на конкурсной основе руководителям заинтересованных зарубежных предприятий напрямую познакомиться с деловой практикой в Германии. Одновременно программа содействует установлению контактов с немецкими фирмами, ведущими поиск партнеров для сотрудничества или планирующими освоение новых рынков.

Наша программа приносит пользу в первую очередь предприятиям среднего бизнеса. Такое сотрудничество даёт значительные результаты, и от него выигрывают все участники процесса. Иностранные предприятия могут повысить свою конкурентоспособность, в т.ч. благодаря использованию новейших немецких технологий, и, кроме того, получают доступ к немецкому, а через него и к общеевропейскому внутреннему рынку. В свою очередь, немецким компаниям открывается возможность для новых партнерских вза-

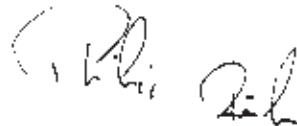
имоотношений и создания совместных предприятий. На сегодняшний день в программе приняли участие около 6500 иностранных и несколько тысяч немецких предприятий и организаций.

Программа вдохновила правительства ряда стран-партнеров на то, чтобы организовать ответные мероприятия по повышению квалификации немецких руководителей, представителей МСП, в своих странах. Результатом стали регулярные поездки немецких менеджеров в Россию для ознакомления с российским бизнесом и установления контактов с предприятиями РФ, заинтересованными в сотрудничестве. Аналогичная программа готовится и в Китае.

Помогая налаживать разносторонние контакты и лучше узнавать друг друга, программа вносит вклад в улучшение взаимопонимания между народами. Она объединяет молодых руководителей, представителей различных стран и культур, и сближает Европу со своими соседями и странами-партнерами на Востоке.

Предлагаемая Вашему вниманию публикация – впечатляющая панорама успехов международного экономического сотрудничества. Надеюсь, что благодаря знакомству с ней все больше и больше немецких и зарубежных предприятий будут становиться участниками программы!

Ваш



Филипп Рёслер  
Федеральный министр экономики и технологий



# Inhaltsverzeichnis

<b>Einleitung .....</b>	<b>10</b>
<b>Aserbaidschan .....</b>	<b>14</b>
Nahid Hasanov, Steile Karriere dank Erfahrung und Engagement .....	14
Faig Mamedov, Erneuerbare Energien für die „Stadt der Winde“ Baku.....	16
Emil Samedov, Medizinische Technologie und deutsche Unternehmenskultur für Aserbaidschan .....	18
<b>Belarus .....</b>	<b>20</b>
Natalja Dorochina, Tuning in Belarus – Unternehmenskontakte hergestellt .....	20
Juri Smirnov; Andrei Romanjuk, Neue Arbeitsfelder für belarussische Werbeprofis.....	22
Valeria Sudilovskaja, Energieprojekte für die deutsch-belarussischen Wirtschaftsbeziehungen .....	24
Ivan Timschin, Karriereaufstieg dank neuer Managementkompetenzen .....	26
<b>China .....</b>	<b>28</b>
Qingtai Jiao, Sonnige Zukunft für deutsch-chinesische Solarkooperation .....	28
Zhenyu Wang, „Training for Partnership“ führt zu nachhaltigen Kontakten in der Reinigungsbranche .....	30
Chuntao Xu, Lernort Unternehmen: Erwerb interkultureller Managementkompetenzen als Zielstellung.....	32
Congzhang Zhou, Deutsch-chinesische Zusammenarbeit bei der Trinkwasserversorgung führt zu Gemeinschaftsunternehmen .....	34
<b>Indien .....</b>	<b>36</b>
Gautam Gosh, Solarenergie für Indien setzt sich durch.....	36
Sandeep Mani Tripathi, Deutscher Managementstil für indisches Unternehmen.....	38
<b>Kasachstan .....</b>	<b>40</b>
Arman Dilmagambetow, Vertrieb von medizinischen Hygieneartikeln gesteigert .....	40
Irina Matskewitsch, Energieeinsparung im Altai mit deutschen Partnern .....	42
Zhanajar Tapalow, Geschäftserfolge dank Training interkultureller Managementkompetenzen.....	44
<b>Kirgisistan .....</b>	<b>46</b>
Irina Amsajeva, Deutsche Reifen für Autos in Kirgisistan.....	46
Ibarat Kurbanova, Kleines Vertriebsunternehmen für Molkereiprodukte mit großer Zukunft.....	48
Meerim Sydykova, Internet- Reisebüro in Kirgisistan eröffnet .....	50
<b>Moldau .....</b>	<b>52</b>
Vitalij Derkaci, Moderne Klimaanlagen für Moldau .....	52
Minodora Rucan, Wohnungsbau in Chisinau boomt mit deutscher Hilfe .....	54
<b>Mongolei .....</b>	<b>56</b>
Navagchamba Baasanjav, Deutsch-mongolische Bankenkooperation entwickelt sich positiv .....	56
Avirmed Mendlbayar, Mongolische Bierbrauer nutzen deutsche Technik .....	58
Chuluunchimeg Tuguldur, Frische Management-Ideen für die Getränkeindustrie der Mongolei .....	60
<b>Russland .....</b>	<b>62</b>
Radik Baschirov, Fortbildung als Weichensteller.....	62
Pavel Finagin, Ökologische Innovationen steigern die Rentabilität.....	64
Denis Hodanowitsch, Hochwertige Druckerzeugnisse für Sibirien aus Heidelberg .....	66
Igor Sinkin, Innovative Hochtechnologien aus Sibirien angeboten.....	68

# Оглавление

<b>Введение</b> .....	<b>11</b>
<b>Азербайджан</b> .....	<b>15</b>
Нахид Гасанов, Карьерный рост благодаря опыту и инициативе.....	15
Фаиг Мамедов, Возобновляемая энергия в „городе ветров“ Баку.....	17
Эмиль Самедов, Медицинская технология и немецкая культура предпринимательства для Азербайджана .....	18
<b>Беларусь</b> .....	<b>21</b>
Наталья Дорохина, Тюнинг в Беларуси.....	21
Юрий Смирнов, Андрей Романюк, Новые сферы деятельности для профессионалов белорусской рекламы .....	23
Валерия Судиловская, Энергия для германско-белорусских экономических отношений .....	25
Иван Тимшин, Успешная деятельность благодаря новым методам управления.....	27
<b>Китай</b> .....	<b>29</b>
Цинтай Цзяо, Солнечные перспективы немецко-китайской гелиоэнергетики .....	29
Чжэнью Ван, „Training for Partnership“ – путь к прочным контактам в отрасли клининга.....	31
Чуньтао Сюй, Предприятие – источник знаний: межкультурная коммуникация и менеджмент .....	33
Цунчжан Чжоу, Немецко-китайский проект по снабжению питьевой водой увенчался созданием СП .....	35
<b>Индия</b> .....	<b>37</b>
Гаутам Гош, Солнечная энергия в Индии пробивает дорогу .....	37
Сандип Мани Трипатхи, Немецкий стиль управления для индийских компаний .....	39
<b>Казахстан</b> .....	<b>41</b>
Арман Дилмагамбетов, Здравоохранение – растущий рынок .....	41
Ирина Мацкевич, Немецкие партнеры помогают энергосбережению на Алтае .....	43
Жанаяр Тапалов, Межкультурная коммуникация на пользу успешному бизнесу .....	45
<b>Кыргызстан</b> .....	<b>47</b>
Ирина Амзаева, Немецкие шины для Кыргызстана .....	47
Ибарат Курбанова, Малое предприятие с большим будущим .....	49
Мээрим Сыдыкова, Туристическое интернет- бюро в Кыргызстане .....	51
<b>Молдова</b> .....	<b>53</b>
Виталий Деркачи, Современные системы кондиционирования для Молдовы .....	53
Минодора Рукан, Буму жилищного строительства в Кишиневе помогает Германия.....	55
<b>Монголия</b> .....	<b>57</b>
Навагчамба Баасанджав, Сотрудничество немецких и монгольских банков набирает темпы .....	57
Авирамед Мэндбаяр, Монгольские пивовары работают на немецкой технике .....	59
Чулуунчимег Тугулдур, Свежие управленческие идеи для индустрии напитков Монголии .....	61
<b>Россия</b> .....	<b>63</b>
Радик Баширов, Стажировка – начало нового пути .....	63
Павел Финагин, Экологические инновации повышают рентабельность.....	65
Денис Ходанович, Высококлассная печать в Сибири.....	67
Игорь Зинкин, Инновационные технологии из Сибири .....	69

<b>Deutschland .....</b>	<b>70</b>
Jan Blumtritt, Deutsches Know-how für russische Bauingenieure und Bauarbeiter .....	70
Artur Braun, Deutscher Zulieferer der Metallverarbeitenden Industrie in St. Petersburg erfolgreich .....	72
Jan Krückemeyer, Mittelständler gelingt mit staatlicher Unterstützung der Sprung nach Russland .....	74
<b>Turkmenistan.....</b>	<b>76</b>
Sakhymurad Abdyrasulow, Kostensenkung und Qualitätserhöhung bei	
Spanndecken nach Managementtraining .....	76
Gowcher Agajewa, Modernes Unternehmensmanagement für den	
Familienbetrieb führt zu Umsatzsteigerung .....	78
Arslan Durdyjew; Atamurat Matgeldijew, BMWi-Managerfortbildungsprogramm fördert	
Entwicklung des Mittelstands .....	80
<b>Ukraine .....</b>	<b>82</b>
Kateryna Murachowska, Von bayerischen Pistenraupen und ukrainischen Vertriebsnetzwerken .....	82
Andrej Sabanskij, Innovatives Marketing in der Ukraine gefragt .....	84
Alexander Sadurskij, Restrukturierung und neue Lederwaren in der Ukraine. ....	86
Dr. Grigori Uschakow, Qualität und Effektivität bei ukrainischem Getränkehersteller .....	88
<b>Usbekistan.....</b>	<b>90</b>
Schuchrat Aliev, Hochwertige Lederwaren nach ISO 9001 durch deutsch-usbekische Kooperation .....	90
Dischold Hudajberdiev, Deutsche Ausrüstungen für neue usbekische Hochschule .....	92
Askar Kadirov, Neugründung dank Management-Know-how.....	94
Bachodir Sultanov, Bessere Stoffqualität mit deutschen Maschinen	
nach Training in der deutschen Wirtschaft .....	96
<b>Vietnam.....</b>	<b>98</b>
Ly Hoang Thu, Erfolgreichere Arbeitsweise und neue Unternehmenskultur nach	
„Training for Partnership“ in Deutschland.....	98
Le Minh Hai, Deutsche Hafenkräne für schnelleren Güterumschlag im vietnamesischen Hafen .....	100
Le Thi Ngoc Minh, Nach „Training for Partnership“: Neues Design eingeführt und	
neue Märkte erschlossen .....	102

<b>Германия.....</b>	<b>71</b>
Ян Блюмтритт, Немецкие технологии для российских инженеров.....	71
Артур Браун, Немецкий поставщик продукции для металлообрабатывающей индустрии в Санкт-Петербурге.....	73
Ян Крюкемайер, Немецкое предприятие открывает для себя Россию.....	75
<b>Туркменистан.....</b>	<b>77</b>
Сахымурад Абдырасулов, Снижение затрат и повышение качества благодаря стажировке в Германии.....	77
Говхер Агаева, Современный менеджмент для семейного бизнеса.....	79
Арслан Дурдыев, Атамурат Матгельдиев, Программа содействует развитию предприятий малого и среднего бизнеса.....	81
<b>Украина.....</b>	<b>83</b>
Катерина Мураховская, Баварские снегоуплотнительные машины и украинские сбытовые сети .....	83
Андрей Сабанский, Инновационный маркетинг в Украине.....	85
Александр Садурский, Реструктуризация и новые кожаные изделия в Украине .....	87
Григорий Ушаков, Качество и эффективность украинского производителя напитков.....	89
<b>Узбекистан .....</b>	<b>91</b>
Шухрат Алиев, Узбекские высококачественные изделия из кожи – результат кооперации с Германией.....	91
Дильшод Худайбердиев, Немецкое оборудование для узбекского ВУЗа .....	93
Аскар Кадыров, Немецкое ноу-хай в помощь новому бизнесу .....	95
Баходир Султанов, Лучшее качество трикотажа благодаря машинам из Германии .....	97
<b>Вьетнам.....</b>	<b>99</b>
Ли Хоанг Тху, Повышение эффективности труда и внедрение новой корпоративной культуры – итог программы „Training for Partnership“ в Германии .....	99
Ле Минь Хай, Портовые краны из Германии ускоряют обработку грузов во вьетнамских портах .....	101
Ле Тхи Нгок Минь, После „Training for Partnership“ – новые дизайн, продукты, рынки .....	103

# Einleitung

## Fit for Partnership with Germany

### Das Managerfortbildungsprogramm des BMWi

Das BMWi-Managerfortbildungsprogramm ist Teil der Außenwirtschaftsoffensive. Ziel des Programms ist, Unternehmen bei ihrem Auslandsengagement zu unterstützen. Unter dem Motto „Fit for Partnership with Germany“ bereitet es Führungskräfte aus Osteuropa, Zentralasien und Asien gezielt auf die Geschäftsanbahnung und Wirtschaftskooperation mit deutschen Unternehmen vor. Davon profitieren beide Seiten: Deutsche und ausländische Unternehmen finden für ihre Vorhaben geeignete Partner und erhalten die Möglichkeit, den Bekanntheitsgrad ihrer Produkte zu erhöhen. Sie schließen Lieferverträge mit den am Programm beteiligten Firmen ab und finden Wege zu einer langanhaltenden Kooperation.

Seit 1998 haben rund 7.000 Führungskräfte aus ebenso vielen ausländischen Unternehmen das Managerfortbildungsprogramm absolviert. Was mit der Russischen Föderation begann – und auch heute noch den Kern des Programms ausmacht –, konnte bald aufgrund der erfolgreichen Entwicklung auf andere Länder erweitert werden.

### Management-Training und Wirtschaftskontakte

Maßgeblich für den Erfolg des Programms ist die richtige Mischung aus Kompetenzvermittlung und Unternehmenspraxis. In interaktiven und praxisorientierten Trainings eignen sich die Teilnehmer die Besonderheiten der deutschen Geschäftskultur an und verbessern ihr geschäftliches Auftreten und ihre Verhandlungstechniken. Branchenübergreifende Unternehmensbesuche vermitteln anschaulich Beispiele deutscher Unternehmenspraxis. Die Teilnehmer erhalten Praxiswissen deutscher Unternehmer aus erster Hand und machen sich vor Ort mit moderner Technik und Ausrüstung vertraut. Zudem treten die Programmteilnehmer in direkten Kontakt mit potenziellen Geschäftspartnern. Das Programm bietet somit allen beteiligten Unternehmen Zugang zum jeweils anderen Markt – eine Win-win Situation.

### Nachhaltige Vernetzung

Auch nach Rückkehr der Führungskräfte in ihre Heimatländer halten sie Kontakt zu deutschen Unternehmen sowie zueinander. Die Einbindung der Absolventen in ein breit angelegtes Alumni-Netzwerk erweist sich als ein wesentlicher Erfolgsfaktor des Programms und ermöglicht eine langfristige Bindung an die deutsche Wirtschaft.

# Введение

## Готовимся к партнерству с Германией

### Программа Федерального министерства экономики и технологий Германии по повышению квалификации управленческих кадров

Программа подготовки управленческих кадров – составной элемент внешнеэкономической инициативы Федерального министерства экономики и технологий Германии (BMWi). Целью программы является поддержка предприятий и организаций в их деятельности за рубежом. Под лозунгом „Готовимся к партнерству с Германией“ осуществляется целенаправленная подготовка управленцев из Восточной Европы, Центральной и Юго-Восточной Азии к установлению контактов и кооперационных связей с немецкими фирмами. В выигрыше обе стороны: немецкие и иностранные предприятия находят нужных партнеров для реализации своих проектов и получают возможность повысить степень известности своей продукции. Они заключают контракты с участвующими в программе фирмами и находят пути для долгосрочного сотрудничества.

С 1998 года порядка 7.000 руководящих кадров, представителей примерно такого же числа зарубежных предприятий, прошли подготовку в рамках программы. То, чему было положено начало в Российской Федерации, – и что по-прежнему составляет основу программы, – благодаря успешному развитию удалось уже вскоре перенести на почву и других стран.

## Тренинги по менеджменту и деловые контакты

Решающее значение для успеха программы имеет оптимальный баланс обучения компетенциям на занятиях и практика на самих предприятиях. Участники интерактивных, ориентированных на практику тренингов усваивают специфику немецкой бизнес-культуры, совершенствуют навыки деловой коммуникации, включая умение представлять себя и свое предприятие, оттачивают технику ведения переговоров. Посещения предприятий различных отраслей наглядно знакомят с практикой работы немецких компаний. Непосредственно на предприятиях, из первых рук участники получают практические знания и знакомятся с современной техникой и оборудованием. При этом они напрямую контактируют с потенциальными деловыми партнерами. Создается взаимовыгодная ситуация – все участвующие в программе предприятия получают возможность выхода на новые для них рынки.

## Устойчивые сетевые структуры

И после возвращения на родные предприятия руководящие специалисты продолжают поддерживать контакты с немецкими фирмами и друг с другом. Интеграция бывших участников в широкую сеть выпускников на поверку оказывается ключевым фактором успеха программы и обеспечивает прочную приверженность к немецкой экономике.

## Fit für das Russlandgeschäft

Ein besonderes Programm bietet sich Führungskräften deutscher Unternehmen: Auf Einladung der russischen Regierung können sie an einem zweiwöchigen Fachprogramm in einer der aufstrebenden Regionen Russlands teilnehmen. Sie sammeln dort wichtige landesspezifische Kompetenzen, machen sich mit dem dortigen Markt vertraut und treffen erfolgreiche russische Unternehmen als potenzielle Kooperationspartner. Insgesamt 225 Mitarbeiter deutscher Firmen haben dieses Angebot bis Ende 2011 angenommen.

## Die Akteure des Programms

Mit seinem partnerschaftlichen Ansatz wird das Programm besonders von Schwellenländern/Transformationsländern stark nachgefragt. Es wird derzeit auf der Grundlage von bilateralen Abkommen mit 13 Staaten realisiert und soll auf weitere Länder ausgedehnt werden. Das BMWi beauftragte die GIZ als Generalmanagerin mit der Koordinierung des Programms. Die Durchführung erfolgt in Deutschland dezentral durch elf wirtschaftsnahe Bildungskonsortien (bestehend aus etwa vierzig zumeist privaten Einzelunternehmen), die sich in einer Ausschreibung qualifizieren konnten. Derzeit nehmen jährlich etwa 800 ausländische Führungskräfte bzw. Entsendeunternehmen teil. Gleichzeitig sind seitens der deutschen Wirtschaft mehrere Tausend Unternehmen involviert.

## Das Managerfortbildungsprogramm – eine Erfolgsgeschichte

Die Bilanz des Programms zeigt, dass die von beiden Seiten eingebrachten Mittel einen vielfachen Nutzen für jedes der Länder gebracht und damit zu einer Win-win-Situation geführt haben. Es sind bedeutende Lieferungen und Leistungen infolge der Aufenthalte in Deutschland erfolgt. Die nachfolgenden Beispiele aus den 13 Partnerländern werden dies verdeutlichen.

Partnerländer	Teilnehmer bis Ende 2011
Russland	4.538
Ukraine	658
Kasachstan	323
Usbekistan	223
Belarus	215
Vietnam	160
China	135
Kirgistan	103
Mongolei	103
Aserbaidschan	88
Indien	88
Moldau	86
Turkmenistan	77
Programm: „Fit für das Russlandgeschäft“	225
<b>Teilnehmer insgesamt</b>	<b>7.022</b>

## Готовы к бизнесу в России

Управленческим кадрам немецких компаний предлагается специальная программа: по приглашению российского правительства они могут пройти двухнедельную стажировку в одном из перспективных регионов России. Тем самым они приобретают конкретные знания о специфике страны и региона, важные для них, знакомятся с местным рынком, встречаются с представителями успешных российских предприятий – потенциальными партнерами по кооперации. По состоянию на конец 2011 года этим предложением уже воспользовались 225 сотрудников немецких компаний.

## Действующие лица программы

Благодаря своей направленности на установление партнерских взаимоотношений программа особо востребована в развивающихся странах и странах с переходной экономикой. Сегодня в программе участвуют 13 стран, с которыми заключены соответствующие двусторонние соглашения. В будущем число стран-участниц должно увеличиться. Координацию программы Федеральное министерство экономики и технологий (BMWi) поручило Германскому обществу по международному сотрудничеству (GIZ) в качестве генерального менеджера программы. Реализация программы в Германии осуществляется в различных регионах 11 консорциумами по профессиональному образованию, отобранными по результатам тендера (консорциумы объединяют порядка 40 отдельных, преимущественно частных организаций). В настоящее время в программе ежегодно участвуют около 800 управленцев или, соответственно, предприятий из-за рубежа. С немецкой стороны задействовано несколько тысяч предприятий и организаций.

## Программа подготовки управленческих кадров – история успеха

Результаты программы показывают, что средства, вкладываемые в Германией, и зарубежными странами, приносят многократную пользу каждой стране-участнице программы и тем самым создают взаимовыгодную ситуацию. В результате стажировок в Германии заключаются крупные контракты, осуществляется важная экономическая деятельность. В этом издании Вы найдете примеры успешных участников из 13 стран-партнеров, убедительно свидетельствующие о пользе программы.

Страны-партнеры	Число участников по состоянию на конец 2011 г.
Россия	4.538
Украина	658
Казахстан	323
Узбекистан	223
Беларусь	215
Вьетнам	160
Китай	135
Кыргызстан	103
Монголия	103
Азербайджан	88
Индия	88
Молдова	86
Туркменистан	77
Программа „Готовы к бизнесу в России“	225
<b>Общее число участников</b>	<b>7.022</b>

# Steile Karriere dank Erfahrung und Engagement

Als Nahid Hasanow im Herbst 2009 im Rahmen des BMWi-Managerfortbildungsprogramms nach Deutschland kam, arbeitete er noch als Leiter der Einkaufsabteilung von *Embawood*, eines großen aserbaidschanischen Möbelherstellers. Während seines einmonatigen Aufenthalts absolvierte die engagierte Führungskraft aus der Kaukasusrepublik zusätzlich zum Programm acht individuelle Unternehmensbesuche. Dabei schloss er eine ganze Reihe von Verträgen, kaufte Produktmuster und machte sich mit Systemen der Qualitätskontrolle vertraut. Sein Praxisaufenthalt war ein voller Erfolg.

Das erkannte auch die Geschäftsführung des Konzerns und betraute Hasanow mit einer neuen und spannenden Aufgabe: Im August 2010 wurde er zum Geschäftsführer von *Embawood Türkei* ernannt. Das neu gegründete Tochterunternehmen mit Sitz in Istanbul soll eine neue Produktionsstätte für Sitzmöbel aufbauen, deren Exportvertrieb organisieren und eine effiziente Logistik gewährleisten.

„Unser Unternehmen bezieht einige Rohstoffe aus der Türkei. So lag es nah, auch die Produktion vor Ort zu organisieren. Die Produkte sind ohnehin für den Export nach Georgien, Kasachstan und die Ukraine bestimmt“, erklärte er die Unternehmensstrategie.

Binnen kürzester Zeit konnte Hasanow einen Produktionsstandort in Düzce, 250 km östlich von Istanbul, eröffnen. Mit Hilfe deutscher Nähmaschinen werden Sofas und Sessel nach aserbaidschanischen Modellen von 26 einheimischen Mitarbeitern angefertigt. Bereits Mitte November 2010 erfolgte die erste Probeflieferung nach Georgien.

Und das ist nur der Anfang. In 2011 ging die Produktion in Serie. Schon im ersten Jahr sollen monatlich 600 Sitzgruppen ausgeliefert werden, 900 im zweiten Jahr. Für die Organisation und Logistik steht dem jungen Geschäftsführer ein 15-Mitarbeiter-Team zur Seite.

„Diese Arbeit macht mir sehr viel Spaß. Nicht nur, weil es ein Karrieresprung für mich ist. Es macht mich glücklich, meine Erfahrungen und Kenntnisse in das neue Projekt einzubringen. Die Erfahrungen aus Deutschland spielen dabei eine große Rolle.“



**Name:** Nahid Hasanow

**Unternehmen:** Embawood, Baku, Aserbaidschan

**Branche:** Möbelhersteller

**Funktion:** Geschäftsführer

**Fortbildung in Deutschland:** 11. Oktober – 07. November 2009

**Fortbildungszentrum:** Baden-Württemberg International, Stuttgart

# Карьерный рост благодаря опыту и инициативе

На стажировку по программе Федерального министерства экономики и технологий осенью 2009 Нахид Гасанов приехал как руководитель отдела закупок *Embawood* – крупного производителя мебели Азербайджана. За месяц пребывания в Германии предпримчивый руководитель из кавказской республики посетил индивидуально, дополнительно к программе, 8 предприятий своей отрасли. При этом он сумел подготовить и заключить целый ряд контрактов, купить образцы компонентов и познакомиться с системой контроля качества. Стажировка Нахида Гасанова стала полным успехом.

Руководство концерна *Embawood* оценило его успехи по заслугам и доверило Гасанову руководство новым интересным проектом. В августе 2010 года он был назначен директором *Embawood* Турция. Перед дочерним предприятием, основанном месяц назад в Стамбуле, была поставлена задача организовать производство мягкой мебели, наладить её сбыт за пределы страны, а также обеспечить эффективную логистику.

„Наше предприятие закупает несколько видов сырья в Турции, в связи с этим мы решили организовать производство в этом регионе. К тому же наша продукция предназначена для экспорта в Грузию, Казахстан и на Украину“ – объясняет стратегию предприятия энергичный менеджер.

Уже осенью Нахид Гасанов сумел запустить производство в кратчайший срок. В городе Дюзче в 250 км к востоку от Стамбула 26 местных сотрудников на немецких швейных машинах начали выпуск азербайджанских моделей диванов и кресел. В середине ноября 2010 года первая пробная партия была отгружена в Грузию.

И это только начало. В марте 2011 г. было запущено серийное производство. Уже в течение первого года месячный объём выпуска должен был составить 600 комплектов мягкой мебели, второго – 900. 15 сотрудников в стамбульском офисе организуют под руководством молодого директора экспорт и логистику.

„Эта работа доставляет мне огромное удовольствие. И не только потому, что для меня это повышение по службе. Я рад применить мои знания и опыт в новом проекте – и мой опыт из Германии играет здесь существенную роль“.

**Имя, фамилия:** Нахид Гасанов

**Предприятие:** компания *Embawood*, Баку, Азербайджан

**Должность на предприятии:** директор

**Отрасль:** производство мебели

**Стажировка в Германии:** 11 октября – 7 ноября 2009 г.

**Образовательный центр:** Baden-Württemberg International, Stuttgart

# Erneuerbare Energien für die „Stadt der Winde“ Baku

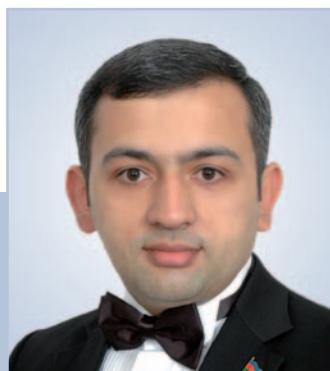
Baku ist ein Name, der seit Jahrhunderten weltweit mit Öl und Gas assoziiert wird. Die Metropole am Kaspischen Meer wird aber auch „Stadt der Winde“ genannt – dank steter starker Küstenwinde. Deren Kraft für Energiegewinnung zu nutzen, hat sich die *Caspian Technology Company (CTC)* auf die Fahne geschrieben und das erste Windkraftprojekt in Aserbaidschan auf die Beine gestellt. Das Unternehmen arbeitet dabei eng mit deutschen Firmen aus Berlin zusammen, etwa mit einer GmbH, die die Projektfinanzierung koordinierte, oder einem Lieferanten von schlüsselfertigen Anlagen eines dänischen Herstellers von Windkraftanlagen.

Bereits vor seinem Aufenthalt in Deutschland entschied sich Faig Mamedow, dass er anschließend für *CTC* arbeiten würde. So nutzte er die Zeit in Deutschland, um sich auf die neuen Aufgaben vorzubereiten. Zeitmanagement, Projektmanagement, Finanzierung und deutsche Unternehmenskultur standen auf seinem Lehrplan. Im Anschluss an das BMWi-Managerfortbildungsprogramm blieb Mamedow in Berlin, um mit seinen deutschen Projektpartnern an den Finanzierungsmodellen für die geplanten Projekte von *CTC* zu arbeiten.

Denn *CTC* plant bereits den nächsten Windkraftpark: Zwei ersten Anlagen im aserbaidschanischen Jeni Jaschma und einer Schulungsanlage in der Nähe von Sumgait soll nun ein Park mit 16 Windanlagen in Schurabad folgen – 50 Kilometer nördlich von Baku mit einer Gesamtleistung von 48 Megawatt. Das reicht aus, um eine Kleinstadt, bestehend aus 2.000 Wohnungen, mit Strom zu versorgen.

„Wir möchten nicht nur Windkraft in unserem Land fördern, sondern auch Solarenergie. Deswegen haben wir elf Solarzellen auf dem Dach des Physikinstituts der Wissenschaftsakademie aufgestellt und beleuchten damit dessen Fassade. Wir wollen Menschen begeistern und rechnen mit weiteren Solarprojekten in naher Zukunft“, so die erfolgreiche Führungs- kraft.

Den zukünftigen Teilnehmern rät Mamedow: „Ruhn Sie sich niemals auf dem Erreichten aus. Seien Sie neugierig, haben Sie keine Angst zu fragen und denken Sie immer positiv.“



**Name:** Faig Mamedov

**Unternehmen:** Caspian Technology Company, Baku, Aserbaidschan

**Branche:** Erneuerbare Energien

**Funktion:** Executive Officer in der Abteilung für Projektmanagement

**Fortbildung in Deutschland:** 11. Oktober – 07. November 2009

**Fortbildungszentrum:** Baden-Württemberg International, Stuttgart

## Возобновляемая энергия в „городе ветров“ Баку

Баку – город, чьё имя во всем мире ассоциируется с нефтью и газом. Но у древнего города на Каспийском побережье есть и другое имя – „город ветров“.

Использовать силу ветра для получения электроэнергии поставила себе задачей компания *Caspian Technology Company (CTC)*, инициировав первый в стране проект ветряных парков. Партнёров для осуществления этого инновационного проекта азербайджанское предприятие нашло в Германии. Одна берлинская фирма взяла на себя координацию финансирования проекта, а другая проектирует под ключ и поставляет ветровые электростанции датского производства.

Еще до стажировки в Штутгарте Фаиг Мамедов знал, что, возвратившись в Баку, будет работать в *Caspian Technology Company*. Молодой менеджер решил использовать время в Германии для подготовки к новым обязанностям. Его учебная программа включала такие вопросы как организация рабочего времени, проектный менеджмент, финансирование экспортных

операций и предпринимательская культура Германии. По окончании стажировки Фаиг Мамедов должен был остаться в Берлине, чтобы вместе со своими немецкими партнёрами продолжить работу над моделями финансирования новых проектов компании *CTC*.

В настоящее время *CTC* готовится к строительству очередного ветряного парка. Вслед за пуском двух экспериментальных ветровых электростанций в Ени-Яшма, а также центра обучения персонала в районе Хызы, вблизи Сумгайта, в поселке Шурабат в 50 км к северу от Баку будут установлены 16 ветряных двигателей суммарной мощностью в 48 МВт, что достаточно для обеспечения потребностей 2000 квартир.

„Мы хотим продвигать использование не только энергии ветра, но и солнечной энергии в нашей стране. Поэтому мы установили 11 солнечных батарей на крыше Института физики Академии наук для освещения фасада здания. Мы хотим показать преимущества солнечной энергетики и рассчитываем на новые заказы в ближайшем будущем“, – делится планами фирмы успешный менеджер.

Будущим участникам программы Фаиг Мамедов советует: „Никогда не останавливайтесь на достигнутом. Будьте любознательны, не бойтесь задавать вопросы и старайтесь быть всегда оптимистами“.

**Имя, фамилия:** Фаиг Мамедов

**Предприятие:** Caspian Technology Company, Баку, Азербайджан

**Отрасль:** альтернативные направления энергетики

**Должность на предприятии:** менеджер проектного отдела

**Стажировка в Германии:** 11 октября – 7 ноября 2009 г.

**Образовательный центр:** Baden-Württemberg International, Stuttgart

# Medizinische Technologie und deutsche Unternehmenskultur für Aserbaidschan

Die 2005 in Baku gegründete Gesellschaft *Medisis* beschäftigt 22 Mitarbeiter und vertreibt medizinischen Bedarf für die Krankenhäuser und Arztpraxen. Ihr Geschäftsführer Emil Samedow plante seinen Deutschlandaufenthalt im Rahmen des BMWi-Managerfortbildungsprogramms in erster Linie für das Knüpfen von Geschäftsbeziehungen mit Lieferanten medizinischer Geräte und Ausrüstungen sowie Einwegprodukten.

„Ich habe mich sehr darüber gefreut, dass ich in Deutschland überall Englisch sprechen konnte und verstanden wurde. Ergänzt durch interaktive und praxisorientierte Trainings hat das Programm mir sehr geholfen, zuverlässige und starke Kontakte mit deutschen Unternehmen aufzubauen“, berichtet Samedow über seine Erfahrungen.

Sein Ziel, exklusive Verträge zu unterzeichnen, konnte er gleich bei drei deutschen Firmen erreichen. So kamen bereits Partnerschaften mit einem Produzenten von Endoskopie-Instrumenten aus dem niederrheinischen Voerde, einem Hersteller innovativer Diagnostik- und Therapie-Technik aus Neu-Ulm und einem Berliner Produzenten von Biomaterialien und orthopädischen Implantaten zustande. Als Lieferanten von Erste-Hilfe-Produkten gewann Samedow ein Firma aus dem hessischen Taunusstein-Wehen.



**Name:** Emil Samedow

**Unternehmen:** Medisis, Baku, Aserbaidschan

**Branche:** Medizinischer Handel

**Funktion:** Geschäftsführer

**Fortbildung in Deutschland:** 08. Juni – 07. Juli 2010

**Fortbildungszentrum:** Carl Duisberg Centren gGmbH, Köln

Besonders intensiv entwickelte sich die Kooperation mit dem Partner aus Berlin. Bereits Ende Juli 2010 kam ein Vertreter der Firma nach Aserbaidschan, um die begonnenen Verhandlungen fortzusetzen. Kurz darauf nahm Samedow am Training für Produktion der Berliner Firma teil. Im September 2010 präsentierte *Medisis* ausgewählte Produkte der neuen Partner auf der internationalen medizinischen Ausstellung in Baku. „Ich denke, wir waren erfolgreich. Und obwohl die Markterkundung fortgeführt wird, hatten wir allein für Januar 2011 bereits erste Bestellungen in einem Wert von mehreren Tausend Euro durchgeführt.“

Der erfolgreiche Unternehmer denkt umfassend: „Wir möchten nicht nur deutsche medizinische Technologien nach Aserbaidschan importieren, sondern überprüfen, wie wir Teile der deutschen Unternehmenskultur in unseren Betrieb integrieren können.“ Unterstützt hatten ihn dabei die praxisorientierten Weiterbildungsmodule des BMWi-Managerfortbildungsprogramms.

Samedow teilt gern die Geheimnisse seines Erfolgs mit zukünftigen Teilnehmern: „Formulieren Sie vorher Ihre wirklichen Ziele. Recherchieren Sie im Netz über die deutschen Unternehmen, die Sie interessieren, kontaktieren Sie diese im Vorfeld und erstellen Sie einen Monatsplan, um Ihre Zeit in Deutschland optimal zu nutzen. Denn jede Minute kann so wertvoll wie ein Diamant sein.“

# Медицинская технология и немецкая культура предпринимательства для Азербайджана

Основанная в 2005 году в Баку торговая фирма Medisis имеет в своём штате 22 сотрудника. Фирма поставляет медицинское оборудование для больниц и клиник. Руководитель Medisis Эмиль Самедов, планируя своё пребывание в Германии в рамках программы Федерального министерства экономики и технологий „Training for Partnership“, рассчитывал в первую очередь установить контакты с новыми поставщиками медицинской техники, инструментария и материалов одноразового использования.

„Я был очень рад, что в Германии я мог всюду говорить по-английски и меня понимали. Программа и навыки общения, приобретенные на интерактивных тренингах, помогли мне завязать и укрепить надёжные контакты“, – делится опытом Эмиль Самедов.

Молодой руководитель поставил цель заключить эксклюзивные контракты. Благодаря партнёрству с тремя немецкими фирмами – производителем инструментов для эндоскопии из Фёрде на Нижнем Рейне, поставщиком инновационной техники для диагностики и терапии из Ной-Ульма и берлинской компанией, выпускающей биоматериалы и имплантаты для ортопедии, – он смог достичь этой цели. Кроме этого, еще одна фирма из Таунусштайн-Веэна в земле Гессен стала поставщиком комплектов первой помощи.

Особенно интенсивно развивалось сотрудничество Medisis с партнером из Берлина. Уже в конце июля

2010 года представитель берлинской фирмы посетил Азербайджан для дальнейших переговоров, а несколько недель спустя Эмиль Самедов прибыл в Берлин, чтобы на месте пройти обучение технологии производства немецкой компании. В сентябре 2010 года Medisis принял участие в международной медицинской выставке в Баку, где представил образцы продукции своих новых партнеров. „С моей точки зрения, мы имели большой успех. И хотя изучение рынка на данный момент ещё не закончено, мы уже сделали первые заказы на январь 2011 на сумму в несколько тысяч евро“.

Успешный предприниматель думает глобально: „Мы хотели бы импортировать в Азербайджан не только немецкие медицинские технологии, ещё одна цель посмотреть, как на нашем предприятии можно использовать элементы предпринимательской культуры Германии“. Этот опыт он изучил на практике в рамках программы повышения квалификации Федерального министерства экономики и технологий.

Эмиль Самедов охотно делится секретами своего успеха с будущими участниками программы: „Формулируйте Ваши цели как можно точнее. Ищите немецкие предприятия, которые Вас интересуют, в интернете и связывайтесь с ними заранее. Рекомендую составить план на весь месяц, чтобы оптимально использовать время в Германии. Ведь каждая минута стажировки может стать для Вас ценной, как алмаз“.

**Имя, фамилия:** Эмиль Самедов

**Предприятие:** Medisis, Баку, Азербайджан

**Отрасль:** торговля медицинским оборудованием

**Должность на предприятии:** директор

**Стажировка в Германии:** 8 июня – 7 июля 2010 г.

**Образовательный центр:** Центры Карла Дуйсберга, Кёльн

# Tuning in Belarus – Unternehmenskontakte hergestellt

Natalia Dorochina ist Projektleiterin in der Abteilung Zubehör, Tuning und Ersatzteile beim größten Volkswagenhändler in Belarus, der *Atlant-M-Fahrzeughandel*. Das Unternehmen gehört zur *Atlant-M Holding*.

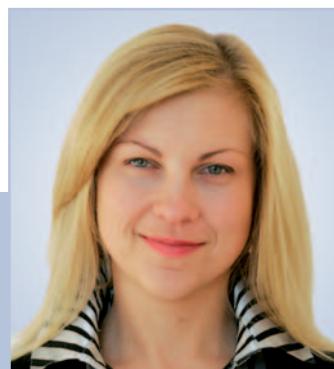
Während ihres einmonatigen Aufenthalts in Deutschland erwarb die junge Führungsnachwuchskraft neue praktische Fertigkeiten und Kenntnisse. Nach der Rückkehr in ihr Unternehmen befasste sich Dorochina intensiv mit der Umsetzung des Erlernten, zunächst in der Unternehmensstruktur: Sie untergliederte ihre Abteilung in Fachsektoren. Für jeden Sektor wurde ein Verantwortlicher ernannt. Effektivität der Arbeitsabläufe sowie Qualitätskontrolle wurden so verbessert.

Obwohl *Atlant-M* schon seit einigen Jahren mit deutschen Partnern zusammenarbeitet, konnten im Rahmen des BMWi-Managerfortbildungsprogramms Kontakte zu weiteren drei Lieferanten geknüpft werden: einer Autozubehör-Vertriebsgesellschaft aus dem Kreis Lippe, einem führenden Anbieter von Geländewagen-Zubehör aus dem bayerischen Fürstenfeldbruck und zu einem Unternehmen, das sich auf die Entwicklung, Herstellung sowie den Vertrieb exklusiver Automobilteile spezialisiert hat. Durch

Sortimentserweiterung und ein neues Ersatzteil- und Zubehörlager konnte das belarussische Unternehmen die Beschäftigtenzahl erhöhen und eine Umsatzsteigerung von 250 Prozent erzielen. 2007 wurden die Erzeugnisse zertifiziert, woran Natalia Dorochina aktiv beteiligt war. Inspiriert vom Erfolg des Trainings entsendete das Unternehmen weitere Mitarbeiter nach Deutschland.

Dorochina selbst bewertet ihren Aufenthalt so: „Der Nutzen des BMWi-Managerfortbildungsprogramms endet nicht mit der Rückkehr nach Hause. Die Erfahrungen und die wertvollen Kontakte zu den Menschen begleiten uns lebenslang und sind eine ausgezeichnete Unterstützung für die persönliche und berufliche Entwicklung.“

So haben ihre beruflichen Erfahrungen, exzellenten Geschäftsbeziehungen und Empfehlungen der deutschen Partner dazu geführt, dass die Programmabsolventin nun selbst als Expertin von ausländischen Firmen gefragt ist. Und Dorochina ist stolz darauf, einer Reihe von deutschen und schweizerischen Firmen zum Abschluss langfristiger Außenhandelsverträge mit weißrussischen Unternehmen verholfen zu haben.



**Name:** Natalia Dorochina

**Unternehmen:** Atlant-M, Minsk, Belarus

**Branche:** Fahrzeughandel

**Funktion:** Projektleiterin in der Abteilung Zubehör, Tuning und Ersatzteile

**Fortbildung in Deutschland:** 12. November – 09. Dezember 2006

**Fortbildungszentrum:** Bildungszentrum am Müggelsee, Berlin

## Тюнинг в Беларуси

Наталья Дорохина является ведущим менеджером отдела аксессуаров, тюнинга и запасных частей крупнейшего официального дилера компании Фольксваген в Беларусь – фирме *Атлант-М-Фарцойхандель*, входящей в холдинг *Атлант-М*.

За месяц стажировки в Германии молодой менеджер приобрела новые практические навыки и знания. После возвращения на родное предприятие Наталья Дорохина активно занялась воплощением в жизнь новых идей, которые, прежде всего, отразились на структуре предприятия. Отделение запасных частей и аксессуаров было разделено на профильные секторы, каждый со своим ответственным лицом, что позволило улучшить эффективность работы и контроль качества.

Несмотря на то, что *Атлант-М*- уже на протяжении многих лет является партнером Германии, в результате стажировки у компании появились новые контакты с тремя немецкими предприятиями: специалистом по аксессуарам для автомобилей из округа Липпе, ведущим поставщиком комплектующих для внедорожников из баварского Фюрстенфельдбрук а также предприятием, специализирующимся на разработке, производстве и сбыте эксклюзивных автодеталей.

Благодаря расширению ассортимента и созданию нового склада запасных частей и аксессуаров предприятию удалось увеличить количество рабочих мест и достичь повышения объема товарооборота на 250%. В 2007 году при активном участии Натальи Дорохиной была произведена сертификация продукции. Успехи Натальи вдохновили предприятие на то, чтобы направить на стажировку в Германию и других сотрудников.

Со своей стороны Наталья Дорохина считает: „Польза от прохождения стажировки в рамках программы Федерального министерства экономики и технологий не заканчивается по возвращению на родину. Этот опыт и ценные человеческие контакты сопровождают нас всю жизнь – отличное подспорье для личностного и карьерного роста“.

Высокий профессиональный опыт, связи и рекомендации немецких партнеров вывели выпускницу программы на уровень, когда иностранные фирмы обращаются к ней как к эксперту за помощью. И Наталья Дорохина гордится тем, что сумела посодействовать ряду немецких и швейцарских фирм в заключении долгосрочных внешнеторговых контрактов с белорусскими предприятиями.

**Имя, фамилия:** Наталья Дорохина

**Предприятие:** „Атлант-М“, Минск, Беларусь

**Отрасль:** торговля

**Должность на предприятии:** ведущий менеджер отдела аксессуаров, тюнинга и запасных частей (внешние контакты, диспозиция)

**Стажировка в Германии:** 12 ноября – 9 декабря 2006 г.

**Образовательный центр:** Bildungszentrum am Müggelsee, Берлин

# Neue Arbeitsfelder für belarussische Werbeprofis

Als Geschäftsführer und Inhaber ist Juri Smirnow in seiner kleinen Werbeagentur *Belorg S* für fast alles verantwortlich: von der Finanzplanung bis zur Anbringung von Türschlössern. Vor sechs Jahren übernahm der studierte Marketing-Spezialist das Familienunternehmen und baute es weiter aus. Neben Standarddienstleistungen wie der Erstellung von Logos oder Printprodukten bietet sein Unternehmen den Kunden inzwischen auch Multimedia- und Außenwerbung an.

Trotz des intensiven Arbeitsalltags nahm sich der Unternehmer Zeit für einen Fortbildungsaufenthalt in Deutschland: „Ich wollte nicht nur meine Führungskenntnisse vertiefen, sondern auch die Arbeitsweise deutscher Firmen kennen lernen.“ Bei Unternehmensbesuchen wurde Smirnow von der präzisen Zeitplanung und der genauen Kompetenzverteilung der Mitarbeiter beeindruckt. Diese Erfahrungen nahm er als Anregung für Veränderungen in der eigenen Firma mit. Der Geschäftsführer überarbeitete die Aufgabenbeschreibungen seiner Mitarbeiter, teilte die Verantwortungsbereiche neu auf und führte Tagespläne sowie regelmäßige Berichterstattung ein.

Diese Veränderungen waren bei Weitem nicht das einzige Resultat seines Praxisaufenthaltes. Zusammen mit einem anderen Programmteilnehmer, Andrei Romanjuk, entdeckte er in Deutschland ein neues gemeinsames Arbeitsfeld: die Zusammenarbeit im Bereich von Werbedisplays. Romanjuk, Mitinhaber des Software-Unternehmens *Flemart*, hatte während seines Deutschlandaufenthalts eine Firma kennen gelernt, die sich u. a. auf Software für Displays spezialisiert hat. Nach einer sechsmonatigen intensiven Verhandlungsphase mit Treffen in Minsk und Berlin wurde das deutsch-belarussische Joint-Venture *Confire Media* mit Sitz in Minsk gegründet.

Der erste Auftrag kam vom belarussischen Handelsministerium, das eine Werbetafel für seine Werbekampagne zur Unterstützung heimischer Hersteller orderte. Smirnow füllte sie mit bewegten Bildern. Auch in Zukunft wollen Smirnow und Romanjuk ihre Dienstleistungen gemeinsam anbieten: *Confire Media* liefert die Software, *Belorg S* ist für die Gestaltung und Betreuung der Inhalte verantwortlich. Und dies ist nur der Anfang: Die Partner haben bereits den russischen und ukrainischen Markt ins Visier genommen.



**Name:** Juri Smirnow  
**Unternehmen:** Werbe- und Verlagsagentur Belorg S, Minsk, Belarus  
**Branche:** Werbebranche  
**Funktion:** Geschäftsführer und Inhaber  
**Fortbildung in Deutschland:**  
 02. Juni – 01. Juli 2009  
**Fortbildungszentrum:** Wirtschaftsakademie Schleswig-Holstein, Kiel



**Name:** Andrei Romanjuk  
**Unternehmen:** Flemart, Minsk, Belarus  
**Branche:** Software  
**Funktion:** Geschäftsführer und Miteigentümer  
**Fortbildung in Deutschland:**  
 02. Juni – 01. Juli 2009  
**Fortbildungszentrum:** Wirtschaftsakademie Schleswig-Holstein, Kiel

# Новые сферы деятельности для профессионалов белорусской рекламы

Как директор и владелец общества „Белорг С“ Юрий Смирнов отвечает почти за всё, что происходит в его небольшом рекламном агентстве: от финансового планирования до установки дверных замков. Шесть лет назад молодой специалист по маркетингу возглавил и расширил семейное предприятие. Кроме стандартных услуг типа разработки логотипов и полиграфической продукции, его фирма предлагает сегодня и услуги по мультимедийной и наружной рекламе.

Несмотря на интенсивный график работы, Юрий Смирнов нашел время для стажировки в Германии: „Я хотел не только углубить управленческий опыт, но и познакомиться с методами работы немецких фирм“. Особое впечатление на менеджера из Минска произвели точное планирование времени и чётко очерченные рамки ответственности сотрудников предприятий. Смирнов взял этот опыт на вооружение и изменил организацию труда на собственной фирме: откорректировал должностные инструкции своих сотрудников, по-новому распределил сферы их ответственности, ввёл ежедневные графики работы и упорядочил отчётность.

Эти изменения стали далеко не единственным результатом его стажировки. Вместе с Андреем Романюком, еще одним участником программы, он открыл для себя в Германии новую общую сферу деятельности – сотрудничество в области рекламных дисплеев. Романюк, совладелец фирмы по производству программного обеспечения *Флемарт*, во время пребывания в Германии познакомился с фирмой, специализирующуюся в т.ч. на производстве программного обеспечения для дисплеев. После шести месяцев интенсивных переговоров в Минске и Берлине было создано немецко-белорусское совместное предприятие *Confire Media* с офисом в Минске.

Первый заказ поступил от Министерства торговли Республики Беларусь, заказавшего рекламный щит для кампании по поддержке отечественных производителей. Смирнов расположил на нём динамические изображения. В будущем Смирнов и Романюк намерены предлагать свои услуги совместно: *Confire Media* будет поставлять программное обеспечение, общество *Белорг С* – отвечать за создание и обслуживание рекламного наполнения. И это только начало: партнеры уже планируют выйти на российский и украинский рынки.

**Имя, фамилия:** Юрий Смирнов

**Предприятие:** рекламно-издательское общество „Белорг С“, Минск, Беларусь

**Отрасль:** рекламная деятельность

**Должность:** директор и владелец

**Стажировка в Германии:**

2 июня – 1 июля 2009 г.

**Образовательный центр:** Академия экономики земли Шлезвиг-Гольштейн, Киль

**Имя, фамилия:** Андрей Романюк

**Предприятие:** „Флемарт“, Минск, Беларусь

**Отрасль:** производство программного обеспечения

**Должность:** директор и совладелец

**Стажировка в Германии:**

2 июня – 1 июля 2009 г.

**Образовательный центр:** Академия экономики земли Шлезвиг-Гольштейн, Киль

# Energieprojekte für die deutsch-belarussischen Wirtschaftsbeziehungen

Walerja Sudilowskaja liebt ihren Beruf. Das spürt man sofort, wenn man sie mit großer Leidenschaft über die Entwicklung der Bioenergetik oder die Nutzung von Biogas sprechen hört. Sudilowskaja arbeitet in Minsk bei der *Effektive Energiewirtschaft GmbH*, einem wissenschaftlich-industriellen Zentrum für gewerbliche Energiewirtschaft und Automatisierung, das an der Belarussischen Staatsuniversität beheimatet ist.

Nach Deutschland reiste die belarussische Fachkraft mit hohen Erwartungen. Sie wollte Kontakte zu deutschen Unternehmen aus der Energiebranche knüpfen. Das Ziel war, für deutsche Energieausrüster den Vertrieb in Belarus zu organisieren oder sogar die alleinige Vertretung zu übernehmen. Außerdem suchte sie nach Geschäftspartnern für gemeinsame Projekte im Energiebereich.

Während ihres Deutschlandaufenthalts besuchte Sudilowskaja mehrere interessierte deutsche Firmen. Unter anderem führte sie Gespräche mit einer Firma für Dieselmotoren aus Augsburg, einem Energie-Bundesverband sowie einem Biogas-Unternehmen.

Das Ergebnis dieser Treffen waren erste Verhandlungen mit deutschen Ausrüstern über Lieferungen für diverse Projekte in Belarus. Das Stadium der Verhandlungen reichte von regelmäßigem Informationsaustausch und Beratungen bis hin zu konkreten Vorverträgen.

Dass die Gespräche mit den deutschen Geschäftspartnern erfolgversprechend verliefen, lag u. a. am BMWi-Managerfortbildungsprogramm, das Sudilowskaja in Deutschland absolvierte. In verschiedenen Kursen lernte sie die deutsche Geschäftskultur kennen und simulierte Verhandlungssituationen, die sie anschließend in der Praxis umsetzen konnte. Jetzt weiß sie, wie man Kontakte zu deutschen Unternehmen knüpfen und auf hohem Niveau Verhandlungen über Kooperationen führen kann.

Zukünftigen Teilnehmern rät die belarussische Managerin: „Verpassen Sie nicht die Chancen, die Ihnen geboten werden!“



**Name:** Walerja Sudilowskaja

**Unternehmen:** Effektive Energiewirtschaft Minsk, Belarus

**Branche:** Energie

**Funktion:** Mitbegründerin und Managerin

**Fortbildung in Deutschland:** 02. Juni – 01. Juli 2009

**Fortbildungszentrum:** Wirtschaftsakademie Schleswig-Holstein, Kiel

# Энергия для германско-белорусских экономических отношений

Валерия Судиловская любит свою профессию. Это сразу чувствуется по тому, с каким энтузиазмом она рассказывает о развитии биоэнергетики или использовании биогаза. Судиловская работает в Минске в „Эффективная энергетика“ – научно-производственном центре промышленной энергетики и автоматизации при Белорусском государственном университете.

В Германию белорусский менеджер приехала с большими ожиданиями. Она хотела установить контакты с немецкими предприятиями в энергетической отрасли. Её целью была организация сбыта продукции производителей энергетического оборудования в Беларусь или даже их эксклюзивное представительство. Помимо этого, она занималась поиском деловых партнеров для совместных проектов в области энергетики.

Во время стажировки Валерия Судиловская посетила ряд заинтересованных немецких предприятий. Она вела переговоры с производителем дизельных двигателей из Аугсбурга, Федеральной ассоциацией предприятий энергетики и фирмой-организатором выставок инновационных биогазовых установок.

Итогом этих встреч стали первые переговоры с

немецкими производителями о поставках оборудования для различных проектов в Беларусь. Эти переговоры прошли различные стадии – от регулярного обмена информацией и консультаций до заключения конкретных предварительных соглашений.

То, что переговоры с немецкими деловыми партнерами оказались столь обнадеживающими, не в последнюю очередь объясняется её участием в программе Федерального министерства экономики и технологий. На различных курсах она знакомилась с деловой культурой Германии и моделировала переговорные ситуации, которые затем смогла применить на практике. Теперь она знает, как устанавливать контакты с немецкими фирмами и на высоком уровне проводить переговоры о сотрудничестве.

Будущим участникам программы белорусский менеджер советует: „Не упускайте предоставляемых Вам возможностей!“

**Имя, фамилия:** Валерия Судиловская

**Предприятие:** „Эффективная энергетика“

**Должность:** соучредитель / менеджер

**Стажировка в Германии:** 2 июня – 1 июля 2009 г.

**Образовательный центр:** Академия экономики земли Шлезвиг-Гольштейн, Киль

# Karriereaufstieg dank neuer Managementkompetenzen

Als Iwan Timschin im Herbst 2007 an dem „Training for Partnership“ in Deutschland teilgenommen hat, leitete er die Rechtsabteilung für ein Handelsunternehmen, welches Land- und Baumaschinen nach Belarus importierte. „Der Praxisaufenthalt hat mich in erster Linie dazu animiert, meine Arbeit anders zu strukturieren und auch neue Projekte mutiger anzugehen“, erinnert sich der junge Jurist.

So startete Timschin – neben der Arbeit in der Handelsgesellschaft und der freiberuflichen Tätigkeit für eine Rechtskanzlei – die Gründung einer eigenen Rechtsberatung für Unternehmen: *Erudite*. Zusammen mit zwei Partnerunternehmen, der Wirtschaftsprüfung *Erudite* und dem Buchhaltungsservice *Erudite*, bietet die gleichlautende Firmengruppe einheimischen und ausländischen Unternehmen ein komplexes Portfolio an Dienstleistungen und verspricht dabei eine passgenaue und optimale Lösung für jeden Auftraggeber.

„Das BMWi-Managerfortbildungsprogramm ermöglichte mir die Erweiterung meiner Kompetenzen. Eine besondere Bedeutung spielte dabei das erlernte Fachwissen in Unternehmensmanagement“, resümiert der erfolgreiche Programmabsolvent die Veränderungen in seiner Karriere und die positiven Ergebnisse des Trainings. „Einen starken Einfluss auf meine Entwicklung leistete auch die Kommunikation mit den anderen Teilnehmern des Programms. Viele neue Informationen über verschiedene Themen der Businesswelt und Alltagspraxis von Unternehmen waren mir eine große Hilfe beim Aufbau der eigenen Firma.“

Timschin arbeitet heute an der Weiterentwicklung seiner Gesellschaft und sieht optimistisch in die Zukunft. „Unsere Dienstleistungen sind nicht nur von bereits existierenden Organisationen und Unternehmen gefragt, sondern auch von Geschäftsleuten, die ein Unternehmen in Belarus gründen wollen. Wir unterstützen Geschäftsleute, ihre Unternehmen zu gründen, zu entwickeln und – falls nötig – auch zu schützen.“



**Name:** Iwan Timschin

**Unternehmen:** Erudite, Minsk, Belarus

**Branche:** juristische Dienstleistungen

**Funktion:** Geschäftsführer

**Fortbildung in Deutschland:** 06. November – 05. Dezember 2007

**Fortbildungszentrum:** ARGE Konsortium Neue Bundesländer, Dresden

## Успешная деятельность благодаря новым методам управления

До стажировки в Германии осенью 2007 года Иван Тимшин руководил юридическим отделом белорусского импортёра строительной и сельскохозяйственной техники. „Стажировка помогла мне перестроить работу и приобрести уверенность в реализации новых проектов“, – делится впечатлениями молодой юрист.

Постепенно параллельно с работой в качестве юриста в торговой компании и, будучи внештатным сотрудником ещё одной юридической фирмы, Иван подошел к моменту организации собственного бизнеса – юридического центра *Эрудит*. Вместе с двумя партнёрами, аудиторской и бухгалтерской компаниями, входящими в группу *Эрудит*, Иван Тимшин предлагает белорусским и иностранным фирмам комплексный подход к решению задач, индивидуально продуманное решение для каждого клиента.

„Программа Федерального министерства экономики и технологий дала возможность расширить мои компетенции. Особую роль сыграли полученные знания в области управления предприятием“, – говорит успешный выпускник программы об изменениях в своей карьере и о позитивных результатах стажировки.

„Сильное влияние на мое развитие оказало, в том числе, и последующее общение с участниками программы. Новая информация, касающаяся мира бизнеса и повседневной практики управления предприятием, послужила хорошим подспорьем для организации собственного дела“.

В настоящий момент Иван занимается развитием компании и с уверенностью смотрит в будущее. „Наши услуги пользуются спросом не только у существующих организаций и предприятий, но и у предпринимателей, заинтересованных в создании своего бизнеса на территории Республики Беларусь. Мы готовы помогать предпринимателям создавать, развивать, а при необходимости и защищать свой бизнес“.

**Имя, фамилия:** Иван Тимшин

**Предприятие:** „Юридический центр „Эрудит“, Минск, Беларусь

**Должность на предприятии:** директор

**Отрасль:** юридические услуги

**Стажировка в Германии:** 6 ноября – 5 декабря 2007 г.

**Образовательный центр:** ARGE Konsortium Neue Bundesländer, Дрезден

# Sonnige Zukunft für deutsch-chinesische Solarkooperation

*Jiangsu Sunrain* verkauft seine Solaranlagen seit vielen Jahren erfolgreich auf dem deutschen Markt. Das chinesische Unternehmen aus der Provinz Jiangsu ist inzwischen zum wichtigsten ausländischen Lieferanten von Solarenergieprodukten in Deutschland aufgestiegen. Qingtai Jiao, einer der Top-Manager dieses Unternehmens, hätte daher nicht gedacht, dass seine Teilnahme am Managerfortbildungsprogramm des BMWi einen derart starken Einfluss auf die gesamte Firmenstrategie haben würde. Denn bisher war *Jiangsu Sunrain* auf dem deutschen Solarenergiemarkt ausschließlich als Zulieferer aufgetreten.

Durch sein Training und die zahlreichen Unternehmensbesuche lernte Jiao jedoch neue Produkte und potenzielle Geschäftspartner kennen, zu denen er Kontakte knüpfte. Mehrere Vertragsabschlüsse waren die Folge. Binnen eines Jahres nach seiner Rückkehr kaufte die Firma in Deutschland eine hochmoderne Solarenergie-Testanlage, Ultraschallschweißer sowie flache Sonnenkollektoren. Weitere Einkäufe sind geplant.

Jiao bewertet seinen einmonatigen Aufenthalt in Deutschland daher äußerst positiv: „Durch das Praktikum habe ich gelernt, wie Deutschlands Technologie unserem Geschäft helfen kann.“ So brachte beispielsweise der Einsatz einer „Mobile Solar Test

Factory“ von einem Stuttgarter Institut im Oktober 2009 laut Jiao großen Erfolg. Diese Testanlage kann die meisten Umwelt- und Wetterbedingungen simulieren und dabei die Solarenergiesysteme testen.

*Jiangsu Sunrain* ist der erste chinesische Hersteller, der eine solch hochmoderne Testanlage einsetzt. Damit ist die Firma in der Solarbranche in China führend – was sich auch an wichtigen Unternehmenskennziffern ablesen lässt. So hat sich der Umsatz in den ersten acht Monaten des Jahres 2010 im Vergleich zum Vorjahr mehr als verdoppelt. Die Zahl der Mitarbeiter stieg seit August 2009 von 4.000 auf 7.500. Inzwischen ist *Jiangsu Sunrain* auch der weltweit größte Hersteller und Exporteur von Solarenergieprodukten.

Allerdings ist das nur der erste Schritt zur Neuaustrichtung der Geschäftsstrategie. In nächster Zeit wird *Jiangsu Sunrain* eine Niederlassung in Deutschland aufbauen. Schon lange hatte es die Idee zur Gründung einer solchen Niederlassung gegeben, aber die Umsetzung schien schwierig zu sein. Durch Gespräche mit deutschen Unternehmen und Experten erfuhr Jiao jedoch, dass es viel einfacher ist, in Deutschland zu investieren, als er dachte. Daher schlug er seinem Unternehmen kurz nach der Rückkehr vor, den Plan zur Gründung einer Niederlassung zur besseren Vermarktung seiner Produkte in Deutschland in die Tat umzusetzen – ein weiterer Schritt zu einer deutsch-chinesischen Solarkooperation.



**Name:** Qingtai Jiao

**Unternehmen:** Jiangsu Sunrain Renewable Energy Group, Jiangsu, China

**Branche:** Energiewirtschaft

**Funktion:** Stellvertretender Chefingenieur und Leiter der Außenhandelsabteilung

**Fortbildung in Deutschland:** 04. Juli – 01. August 2009

**Fortbildungszentrum:** Baden-Württemberg International, Stuttgart

# Солнечные перспективы немецко-китайской гелиоэнергетики

Уже многие годы компания *Jiangsu Sunrain* успешно продает свои солнечно-энергетические системы на немецком рынке. Сегодня китайская компания из провинции Цзянсу – крупнейший иностранный поставщик оборудования для солнечной энергетики в Германию. И поэтому Цинтай Цзяо, один из топ-менеджеров предприятия, не подозревал, что его участие в программе подготовки управленческих кадров Федерального министерства экономики и технологий окажет такое сильное влияние на общую стратегию фирмы. До сих пор *Jiangsu Sunrain* работал на немецком рынке солнечной энергетики исключительно в качестве поставщика.

Благодаря программе и посещениям многочисленных предприятий Цзяо познакомился с новой продукцией и потенциальными деловыми партнерами, с которыми он завязал контакты. За контактами последовали контракты. В течение первого года после стажировки китайская фирма приобрела в Германии суперсовременную испытательную систему, оборудование для ультразвуковой сварки и плоские солнечные коллекторы. Планируются и другие заказы.

Свое однومесячное пребывание в Германии Цзяо оценивает крайне положительно: „Благодаря стажировке я понял реальную пользу, которую может принести немецкая технология для нашей фирмы“. В частности, в октябре 2009 года отличные результаты показала испытательная система „Mobile Solar Test Factory“, разработанная научно-исследовательским институтом

из Штутгарта. Это установка позволяет тестировать гелиоэнергетическое оборудование в самых различных погодно-климатических условиях, которые она моделирует. *Jiangsu Sunrain* – первый китайский производитель, использующий столь современную высокотехнологичную испытательную систему. Это укрепляет лидирующие позиции фирмы в области солнечной энергетики в Китае и сказывается на ключевых финансовых показателях компании. Так, оборот за первые восемь месяцев 2010 года увеличился по сравнению с предыдущим годом более чем в два раза. Число сотрудников с августа 2009 года возросло с 4000 до 7500. Сегодня *Jiangsu Sunrain* – это крупнейший изготовитель и экспортер гелиоэнергетической продукции во всем мире.

Но это лишь первый шаг к глобальным стратегическим преобразованиям фирмы. *Jiangsu Sunrain* в ближайшее время готовится к открытию филиала в Германии. Мысль о создании собственного филиала возникла давно, однако эта идея казалось трудноосуществимой. В беседах с немецкими предпринимателями и специалистами Цзяо узнал, что инвестировать в Германии значительно легче, чем ему представлялось. И поэтому вскоре после своего возвращения он предложил воплотить в жизнь план создания филиала для более эффективного сбыта продукции в Германии, что означает ещё один шаг на пути дальнейшего расширения немецко-китайского сотрудничества в области солнечной энергетики.

**Имя, фамилия:** Цинтай Цзяо

**Предприятие:** *Jiangsu Sunrain Renewable Energy Group*, Цзянсу, Китай

**Отрасль:** электроэнергетика

**Должность на предприятии:** заместитель главного инженера, начальник отдела внешней торговли

**Стажировка в Германии:** 4 июля – 1 августа 2009 г.

**Образовательный центр:** Baden-Württemberg International, Штутгарт

# „Training for Partnership“ führt zu nachhaltigen Kontakten in der Reinigungsbranche

Charakteristisch für moderne Städte im aufstrebenden Asien sind Hochhäuser. Dies hat in China ein neues und schnell wachsendes Geschäftsfeld entstehen lassen: das Facility Management, also die Bewirtschaftung und Erhaltung derartiger Gebäude. Einer der ersten Anbieter dieses Services war Zhenyu Wangs Unternehmen *Beijing Sincere Building Services* in Peking.

Als Wang versuchte, sein Serviceangebot durch eine Verbesserung der technischen Standards aufzuwerten, bekam er die Chance, am BMWi-Managerfortbildungsprogramm teilzunehmen. Durch den vierwöchigen Aufenthalt in Deutschland im Sommer 2009 sah Wang sein Vertrauen in deutsche Technologie und Produkte bestätigt. Während des Programms besuchte Wang u. a. Firmen in Winnenden und Dresden. Außerdem traf er in Dresden mehrere Fachleute aus seiner Branche. Er war beeindruckt von den fortschrittlichen deutschen Anlagen und Produkten sowie dem modernen Unternehmensmanagement. So bekam Wang eine Vorstellung davon, wie sich sein Unternehmen oder sogar die gesamte Branche in China in Zukunft entwickeln könnte.

Kurz nach dem Abschluss des vierwöchigen Trainings kam Wang wieder nach Deutschland, um eine internationale Fachmesse in Berlin zu besuchen. Auf seine Einladung hin nahmen Vertreter der Gebäude-reinigerinnung Dresden an der Gründungsveranstaltung des *Nationalen Höhenreinigerverbandes Chinas* in Dezember 2009 in Peking teil. Dort berichteten die deutschen Experten den Geschäftsführern der chinesischen Reinigungsbetriebe über Innovationen in der deutschen Reinigungsbranche. Dieses Treffen stieß bei den chinesischen Fachleuten auf großes Interesse und weckte den Wunsch, mit deutschen Firmen Partnerschaften aufzubauen und sich in Deutschland weiterzubilden.



**Name:** Zhenyu Wang

**Unternehmen:** Beijing Sincere Building Services Co., Peking, China

**Branche:** Gebäudereinigung

**Funktion:** Geschäftsführer

**Fortbildung in Deutschland:** 04. Juli – 01. August 2009

**Fortbildungszentrum:** Baden-Württemberg International, Stuttgart

## „Training for Partnership“ – путь к прочным контактам в отрасли клининга

Многоэтажные здания – типичная примета современного города в динамично развивающихся регионах Азии. Высотное строительство дало толчок и еще одному новому направлению деятельности в Китае: „facility management“, т.е. управлению зданиями и сооружениями для эффективной эксплуатации и поддержания технического состояния объектов. Компания Чжэнью *Sincere Building Services* одной из первых стала предлагать такие услуги в Пекине.

Стараясь обновить спектр услуг за счет улучшения технических стандартов, Ван получил возможность принять участие в программе Федерального министерства экономики и технологий. Четыре недели в Германии летом 2009 года укрепили его веру в немецкие технологии. В числе предприятий, которые посетил Ван, были компании из Виннендана и Дрездена. В Дрездене же состоялись и встречи с различными экспертами по вопросам клининга. Сильное впечатление на китайского специалиста произвели немецкие технологии и оборудование наряду с современными методами управления предприятием. Ван получил представление о том, в каком направлении может развиваться его компания и даже вся отрасль в Китае.

Спустя некоторое время по завершении программы Ван еще раз приехал в Германию на международную специализированную выставку в Берлине. По его приглашению представители профессиональной клининговой ассоциации из Дрездена приняли участие в учредительной конференции Китайского национального объединения специалистов по клинингу высотных зданий в декабре 2009 года в Пекине. На конференции немецкие эксперты рассказали менеджерам китайских предприятий о новейших достижениях клининговой отрасли Германии. Они вызвали большой интерес со стороны китайских специалистов и пробудили в них желание к сотрудничеству с немецкими компаниями и повышению квалификации в Германии.

**Имя, фамилия:** Чжэнью Ван

**Предприятие:** Beijing Sincere Building Services Co., Пекин, Китай

**Отрасль:** клининг

**Должность на предприятии:** директор

**Стажировка в Германии:** 4 июля – 1 августа 2009 г.

**Образовательный центр:** Baden-Württemberg International, Штутгарт

# Lernort Unternehmen: Erwerb interkultureller Managementkompetenzen als Zielstellung

Das BMWi-Managerfortbildungsprogramm im Sommer 2009 war für Chuntao Xu und ihre Firma, den Nahrungsmittelkonzern *Yitong*, ein wichtiges Ereignis.

Durch das Training in Deutschland erhielt Xu sowohl Kontakte mit potenziellen deutschen Geschäftspartnern als auch hilfreiche interkulturelle Einsichten, die ihr Klarheit darüber brachten, warum die Versuche ihrer Firma, Geschäftsbeziehungen mit westlichen Firmen aufzubauen, bisher nicht erfolgreich waren.

Nach ihrer Rückkehr vom Managerfortbildungsprogramm wurde Xu von ihrer Firma befördert. Sie stieg von ihrer bisherigen Position als Einkaufs- und Verkaufsleiterin zur Geschäftsführerin auf. Ihr derzeitiges Ziel ist es, Kooperationen mit ausländischen Firmen – möglicherweise deutschen – zu erreichen. Innerhalb nur eines Jahres entwickelte Xu enge Geschäftsbeziehungen mit einem deutschen Hersteller von natürlichen Zutaten für die Lebensmittel- und Getränkeindustrie. Xu hatte die Heidelberger

Niederlassung der Firma schon während ihres Praktikums in Deutschland besucht. Aufgrund ihres neuen Wissens über die europäischen Geschäftsgewohnheiten und Denkweisen kann Xu problemlos mit dem deutschen Partner kommunizieren. *Yitong* kauft jetzt von der Firma Aromen für Milchprodukte. Im kommenden Jahr wird das Geschäft um den Kauf von Aromen für Getränke und für Speiseeis erweitert.

Ein anderes Unternehmen aus der Branche, das Xu ebenfalls während des Programms in Hamburg besuchte, hat ein Versuchslabor in China gebaut. Wegen des bereits vorhandenen Kontakts hat Xu's Firma gute Chancen, als Geschäftspartner ausgewählt zu werden.

Durch ihre Teilnahme an einer internationalen Handelsmesse in Frankfurt bekam Xu noch mehr neue Geschäftskontakte mit ausländischen Unternehmen. Dabei fühlt Xu sich „besonders selbstsicher, wenn es sich um deutsche Firmen handelt“, denn deren Mentalität ist ihr nicht mehr fremd.



**Name:** Chuntao Xu

**Unternehmen:** Xuzhou Yitong Food Industry, Xuzhou, China

**Branche:** Nahrungsmittelindustrie

**Funktion:** Geschäftsführerin

**Fortbildung in Deutschland:** 04. Juli – 01. August 2009

**Fortbildungszentrum:** Baden-Württemberg International, Stuttgart

# Предприятие – источник знаний: межкультурная коммуникация и менеджмент

Программа Федерального министерства экономики и технологий летом 2009 года стала крупным событием в жизни Чуньтао Сюй и ее фирмы – концерна пищевой промышленности *Yitong*.

Благодаря тренингу в Германии Сюй установила контакты с потенциальными немецкими партнерами и приобрела ценный опыт межкультурной коммуникации, который помог ей ответить на вопрос, почему первые попытки ее фирмы наладить связи с западными компаниями до сих пор не приводили к успеху.

По возвращении на родину Сюй, занимавшая до этого должность руководителя отдела снабжения и продаж, стала директором компании. В настоящее время ее цель – наладить сотрудничество с предприятиями из-за рубежа, а по возможности, и с немецкими компаниями. Всего лишь за год Сюй установила тесные отношения с одним из немецких производителей натуральных ингредиентов для производства продуктов питания и напитков. Филиал компании в Хайдель-

берге Сюй посетила еще во время стажировки в Германии. Новые знания европейской деловой культуры и общения позволили Сюй без труда найти общий язык с немецким партнером. Сегодня *Yitong* закупает в Германии ароматические вещества для молочных продуктов. В следующем году программа закупок пополнится ароматическими веществами для производства напитков и мороженого.

Другая компания, которую Сюй посетила во время стажировки в Гамбурге, представляет ту же отрасль. Она построила экспериментальную лабораторию в Китае. Благодаря имеющимся контактам у фирмы Сюй хорошие шансы на то, чтобы стать деловым партнером немецкого предприятия.

На международной выставке во Франкфурте Сюй установила еще больше новых контактов с потенциальными зарубежными партнерами. Сюй чувствует себя „особенно уверенно при общении с представителями немецких компаний“, ведь немецкий менталитет ей теперь не чужд.

**Имя, фамилия:** Чуньтао Сюй

**Предприятие:** Xuzhou Yitong Food Industry Co., Сучжоу, Китай

**Отрасль:** пищевая промышленность

**Должность на предприятии:** генеральный директор

**Стажировка в Германии:** 4 июля – 1 августа 2009 г.

**Образовательный центр:** Baden-Württemberg International, Штутгарт

# Deutsch-chinesische Zusammenarbeit bei der Trinkwasserversorgung führt zu Gemeinschaftsunternehmen

Dr. Congzhang Zhou ist Geschäftsführer der Firma *Beijing ASTK Technologie und Entwicklung*. Das chinesische Unternehmen hat sich auf die Wasseraufbereitung spezialisiert und ist mit seinen Produkten bereits seit vielen Jahren erfolgreich auf dem chinesischen Markt aktiv.

Mit der Teilnahme am BMWi-Managerfortbildungsprogramm verfolgte Zhou das Ziel, die Geschäftskultur in Deutschland kennen zu lernen: „Für mich waren die deutschen Erfahrungen in der Qualitätskontrolle und das Management-Know-how von besonderer Bedeutung.“

Ebenso wichtig war Zhou, erstmalig in direkten Kontakt mit deutschen Unternehmen zu treten. Der chinesische Ingenieur traf bei seinem Deutschlandaufenthalt die Geschäftsführung eines Hightech-Unternehmens für Wasseraufbereitung. Der deutsche Mittelständler hat ein spezielles UV-Verfahren zur Entkeimung von Wasser entwickelt. Beide Seiten zeigten sich rasch an einer Zusammenarbeit interessiert und schlossen schließlich eine Kooperationsvereinbarung. Sie vereinbarten, dass Zhou eine exklusive Vertriebsagentur für die Technologie in China aufbaut.

Zu diesem Zweck gründete Zhou die *Jiangmen Purion Water Treatment Technology Center Co.* Das Gemeinschaftsunternehmen soll spezielle Umweltprodukte anbieten, die – aufbauend auf dem Geschäftsprofil von ASTK – auf den chinesischen Bedarf und Markt abgestimmt werden. Der chinesische Unternehmer freut sich auf die neue Aufgabe: „Die Reinigung von Schmutzwasser und die Entwicklung neuer Technologien speziell für diesen Bereich ist eine riesige Herausforderung, aber auch eine große Chance für den Umweltschutz in China.“ Bereits begonnen hat er mit dem Bau eines Prototyps für einen mobilen Wassercontainer, der in Notfallgebieten zum Einsatz kommen soll, in denen eine reguläre Trinkwasserversorgung nicht mehr möglich ist. Der chinesische Markt soll künftig beliefert werden.

Für Zhou ist das Managerfortbildungsprogramm daher ein echter Türöffner: „Dank des Programms ist es mir gelungen, geeignete Partner zu identifizieren, um diese für China so wichtigen Fortschritte im Bereich des Umweltschutzes in die Wege zu leiten. Die so entstandene deutsch-chinesische Kooperation wird die Möglichkeiten einer nachhaltigen Umweltschutzpolitik in China qualitativ voranbringen und stärken.“



**Name:** Dr. Congzhang Zhou

**Unternehmen:** Beijing ASTK Technologie und Entwicklung, Peking, China

**Branche:** Wasserwirtschaft

**Funktion:** Geschäftsführer

**Fortbildung in Deutschland:** 18. November – 17. Dezember 2008

**Fortbildungszentrum:** Carl Duisberg Gesellschaft, Köln

# Немецко-китайский проект по снабжению питьевой водой увенчался созданием СП

Цунчжан Чжоу – генеральный директор компании *Beijing ASTK Technologie und Entwicklung*. Уже многие годы это предприятие, специалист по водоподготовке, успешно реализует свою продукцию на китайском рынке.

Готовясь к участию в программе Федерального министерства экономики и технологий, Чжоуставил себе цель познакомиться с бизнес-культурой в Германии: „Особое значение для меня имел при этом немецкий опыт в области управления качеством и ноу-хай по менеджменту“.

Не менее важной задачей был и непосредственный контакт с немецкими компаниями. С этим Чжоу столкнулся впервые. Во время пребывания в Германии китайский инженер встретился с руководством предприятия, разработавшего высокотехнологичный процесс ультрафиолетовой бактерицидной очистки воды. Эта компания среднего бизнеса работает в той же отрасли, что и Чжоу. Обоюдный интерес к сотрудничеству проявился сразу, стороны заключили соглашение о совместной работе. Чжоу получил эксклюзивные права на продвижение технологии из Германии в Китае.

С этой целью он создал технологический центр по водообработке *Jiangmen Purion Water Treatment Technology Center*. Совместное немецко-китайское предприятие будет предлагать специальную экологическую технику, соответствующую профилю компании ASTK и адаптированную с учетом потребностей китайского рынка. Новые задачи радуют китайского предпринимателя: „Очистка загрязненной воды и разработка новых технологий в области водоподготовки – серьёзное испытание, открывающее, с другой стороны, и огромные возможности для охраны окружающей среды в Китае“. Первым шагом стало создание прототипа мобильного контейнера для воды, который применяется в районах катастроф, где нарушено регулярное снабжение питьевой водой. В ближайшее время состоится премьера новой системы на китайском рынке.

Для Чжоу программа подготовки управленческих кадров стала ключом к успеху: „Благодаря программе я нашел нужных партнеров для того, чтобы начать развивать прогрессивные экологические технологии в Китае. Результат – немецко-китайское сотрудничество, открывающее массу возможностей для продвижения и укрепления устойчивой экологической политики в нашей стране“.

**Имя, фамилия:** Цунчжан Чжоу

**Предприятие:** Beijing ASTK Technologie und Entwicklung, Пекин, Китай

**Отрасль:** водохозяйство

**Должность на предприятии:** генеральный директор

**Стажировка в Германии:** 18 ноября – 17 декабря 2008 г.

**Образовательный центр:** Центры Карла Дуйсберга, Кёльн

# Solarenergie für Indien setzt sich durch

Gautam Gosch hatte zwei Hauptgründe, sich für das Managerfortbildungsprogramm des BMWi zu bewerben: „Ich wollte die neuesten Managementmethoden lernen, und ich wollte das in Deutschland tun, da dies eines der führenden Länder in der Branche erneuerbare Energien ist.“ Gosch ist Geschäftsführer von *Klystron Electronics*, einem bedeutenden Unternehmen bei der Planung und dem Bau von Elektroanlagen im Osten Indiens. Eine seiner Aufgaben ist es daher, neue Entwicklungen in der Branche auszumachen und deren Potenzial für das eigene Unternehmen abzuschätzen.

In Indien steigt das Interesse an der Nutzung von Sonnenenergie, insbesondere an Aufdach-Photovoltaikanlagen. Vor diesem Hintergrund begann Gosch während des Managerfortbildungsprogramms, deutsche Firmen in der Solartechnikbranche zu kontaktieren. Erste Gespräche waren erfolgreich, und Gosch verhandelt derzeit die Zusammenarbeit in Form eines Joint Ventures mit einem namhaften deutschen Unternehmen auf diesem Gebiet.

In Zukunft plant die Führungskraft eine weitere Diversifikation im Bereich umweltfreundlicher Energietechnik: die Herstellung von Komponenten zur Solarenergieerzeugung und deren Export in benachbarte Länder wie Bangladesch, Thailand, Sri Lanka u. a.

Dabei kann er die Geschäftskontakte nutzen, die er während des Managerfortbildungsprogramms knüpfte – und zwar nicht nur in Deutschland, sondern auch unter den übrigen indischen Teilnehmern. Als Gründungsmitglied der *Indo German Business Development Association*, der Alumni-Organisation des Programms, will Gosch sein Netzwerk nützlicher Kontakte noch weiter ausbauen.

Persönlich hat er nach eigener Meinung am meisten davon profitiert, wie diszipliniert und strukturiert er jetzt arbeitet. Er setzte außerdem einige Reformen in seinem Unternehmen durch, speziell durch die Reorganisation interner Prozesse: „Wir sind jetzt besser aufgestellt und dies hat zu einem höheren Output und weniger Verschwendungen an Zeit und Geld geführt.“ Das wurde auch von den Kunden wahrgenommen.

Gosch kann das Managerfortbildungsprogramm uneingeschränkt weiterempfehlen und hält es für besonders geeignet für kleine und mittlere Unternehmen: „Es ist eine sehr gute Erfahrung, um über den Tellerrand zu blicken und neue Perspektiven zu gewinnen. Führungskräfte in kleineren Unternehmen haben nicht so oft so eine Chance. Sie sollten diese nutzen – es wird sie persönlich weiterbringen und ihnen in ihrem weiteren Arbeitsleben helfen.“



**Name:** Gautam Gosch

**Unternehmen:** Klystron Electronics, Kalkutta, Indien

**Branche:** Energie

**Funktion:** Geschäftsführer

**Fortbildung in Deutschland:** 10. Oktober – 08. November 2009

**Bildungszentrum:** COGNOS International, Hamburg

# Солнечная энергия в Индии пробивает дорогу

Подавая заявку на участие в программе Федерального министерства экономики и технологий, Гаутам Гош руководствовался двумя мотивами: „Я хотел познакомиться с новейшими методами управления и хотел изучить их в Германии – одной из ведущих стран в сфере возобновляемой энергетики“. Гош – директор *Klystron Electronics*, влиятельной компании по проектированию и строительству электростанций в Восточной Индии. Одна из задач Гаутам Гош как директора быть в курсе новых тенденций развития в отрасли и оценить их потенциал для компании.

В Индии растет интерес к использованию солнечной энергии, особенно к солнечным коллекторам на крыши зданий. Именно в этой связи во время стажировки Гош интересовали, прежде всего, контакты с немецкими компаниями, работающими в области солнечной энергетики. Уже первые встречи принесли успех. В данное время Гош ведет переговоры об открытии совместного предприятия с одной из авторитетных немецких компаний в этой области.

В будущем индийский предприниматель планирует дальнейшую диверсификацию в области экологичных энергетических технологий: производство компонентов для гелиоэнергетических систем и их экспорт в

соседние страны – Бангладеш, Таиланд, Шри-Ланка и др. При этом Гош сможет опираться на деловые связи, налаженные во время обучения не только с немецкими бизнесменами, но и с индийскими коллегами по программе. Являясь одним из основателей Индийско-германской ассоциации делового развития, организации выпускников программы, Гош планирует и дальше развивать эту сеть полезных контактов.

По его мнению, наибольшую выгоду он извлек из того, что научился работать дисциплинированно и системно. Кроме того, он осуществил ряд реформ на своем предприятии, в частности благодаря реорганизации внутренних процессов: „Сегодня наши позиции укрепились, производительность возросла, мы меньше тратим времени и денег впустую“. Это не могли не заметить и клиенты.

Гош искренне рекомендует программу как наиболее подходящую именно для малых и средних предприятий: „Программа – это очень хорошая практическая подготовка к тому, чтобы испробовать что-то неизведанное и открыть новые горизонты. Такие возможности не часто выпадают руководителям малых предприятий. Ими нужно пользоваться – они помогут и в личном, и в профессиональном развитии“.

**Имя, фамилия:** Гаутам Гош

**Предприятие:** *Klystron Electronics*, Калькутта, Индия

**Отрасль:** энергетика

**Должность на предприятии:** директор

**Стажировка в Германии:** 10 октября – 8 ноября 2009 г.

**Образовательный центр:** COGNOS International, Гамбург

# Deutscher Managementstil für indisches Unternehmen

„Wir sind jetzt besser organisiert, fokussierter und besser darauf vorbereitet, die Wünsche unserer Kunden zu erfüllen“, sagt Sandeep Mani Tripathi über die Änderungen, die er nach seiner Teilnahme am BMWi-Managerfortbildungsprogramm in seinem Unternehmen durchgesetzt hat. Als Gründer und Geschäftsführer der *Premium Group* nutzte Tripathi die Gelegenheit, seine neu erworbenen Kenntnisse umzusetzen und Neuerungen im Management einzuführen.

Die *Premium Group* besteht aus den beiden Firmen *Premium International* und *PI Forwarding Company India*, die im internationalen Handels- und Logistikbereich tätig sind. Vom Managerfortbildungsprogramm erwartete sich Tripathi einen Einblick in die deutsche Geschäftskultur und damit den Zugang auf den europäischen und insbesondere deutschen Markt. Die *Premium Group* arbeitet jetzt mit deutschen Spediteuren zusammen, und für die Zukunft ist ein Ausbau der Geschäfte geplant.

Das Managerfortbildungsprogramm hat Tripathi neue Möglichkeiten dafür aufgezeigt und den deutschen Managementstil nähergebracht: „Wir haben viel von deutschen KMUs gelernt und versuchen nun, dies in unsere Organisation einzubeziehen.“ Insbesondere wurden die internen Abläufe besser

strukturiert und die Verantwortlichkeiten geklärt. Außerdem werden bei der Problembewältigung nun die Belange aller Stakeholder im Unternehmen mit einbezogen. Die Zuständigkeiten sowie der Zeitrahmen für die Problemlösung sind festgelegt. Durch die Einführung strikteren Controllings und die Vereinbarung der individuellen Leistung mit den Mitarbeitern hat sich außerdem der Verkaufsumsatz um rund 30 Prozent erhöht.

Zusätzlich zu den internen Veränderungen der Unternehmensorganisation hat Tripathi auch die Produktpalette erweitert und dem Handel mit internationalen Konsumgütern einen Wellnessdrink hinzugefügt. Im Norden und Westen Indiens wurde der Kundenbestand ausgeweitet.

Für die Zukunft ist noch die ISO-Zertifizierung geplant sowie die Konsolidierung des jetzigen Geschäfts. Danach soll diversifiziert werden: beim internationalen Handel mit Konsum- und Industriegütern sowie in der Speditionsbranche.

Tripathi ist überzeugt, dass er auch persönlich und in seinem Blick auf die Arbeit durch das Managerfortbildungsprogramm profitiert hat: „Ich plane meinen Tag im Voraus, und am Ende des Tages überprüfe ich meine Aktivitäten. Das hilft mir sehr, mehr zu erreichen.“



**Name:** Sandeep Mani Tripathi

**Unternehmen:** Premium Group, Neu-Delhi, Indien

**Branche:** Handel und Logistik

**Funktion:** Geschäftsführer

**Fortbildung in Deutschland:** 10. Oktober – 08. November 2009

**Bildungszentrum:** COGNOS International, Hamburg

# Немецкий стиль управления для индийских компаний

„Мы стали более организованными, целеустремленными, лучше готовы к тому, чтобы удовлетворять потребности наших клиентов“, – так комментирует Сандип Мани Трипатхи те изменения, которые он реализовал на своем предприятии по возвращении со стажировки по программе Федерального министерства экономики и технологий. Как основатель и директор *Premium Group*, Трипатхи воспользовался возможностью воплотить в жизнь приобретенные знания и внедрить инновации в систему управления.

В *Premium Group* входят две фирмы – *Premium International* и *PI Forwarding Company India*, занимающиеся внешней торговлей и логистикой. От программы подготовки управленческих кадров Трипатхи ожидал практического знакомства с немецкой деловой культурой и, соответственно, доступа к европейскому и, что особенно важно, немецкому рынку. Сегодня *Premium Group* сотрудничает с немецкими транспортными фирмами и держит курс на расширение совместной деятельности.

Программа подготовки управленческих кадров продемонстрировала для этого новые возможности и позволила освоить немецкий стиль управления: „Мы многое научились у МСП из Германии и пытаемся теперь применить эти уроки на практике“. Одним из

результатов стала оптимизация внутренних бизнес-процессов и более четкое распределение сфер ответственности. Кроме того, при решении проблем учитываются интересы всех сторон, причастных к деятельности компании. Компетенции и сроки решения проблем стали более конкретными. Внедрение более строгого контроллинга и обсуждение личных результатов с сотрудниками позволили увеличить объем продаж примерно на 30%.

В дополнение к внутренним изменениям в корпоративной структуре Трипатхи также расширил торговую программу, ассортимент импортных товаров и продуктов питания пополнился новым оздоровительным и освежающим напитком. Расширилась клиентская база в Северной и Западной Индии.

Запланированы сертификация ISO и консолидация текущего бизнеса. Следующим этапом станет диверсификация в области импортно-экспортных операций, торговли потребительскими и промышленными товарами, а также в транспортно-экспедиторской сфере.

Трипатхи уверен, что программа принесла ему пользу как в личном плане, так и в профессиональном: „Я заранее планирую свой день, а в конце рабочего дня подвожу итоги. Это помогает мне достичь большего“.

**Имя, фамилия:** Сандип Мани Трипатхи

**Предприятие:** *Premium Group*, Нью-Дели, Индия

**Отрасль:** торговля и логистика

**Должность на предприятии:** директор

**Стажировка в Германии:** 10 октября – 8 ноября 2009 г.

**Образовательный центр:** COGNOS International, Гамбург

# Vertrieb von medizinischen Hygieneartikeln gesteigert

„Das Praktikumsunternehmen, das die Wirtschaftsakademie Schleswig-Holstein für mich ausgewählt hatte, war ein absoluter Volltreffer“, sagt Arman Dilmagambetow aus Kasachstan.

Der Wirtschaftswissenschaftler ist Geschäftsführer der *Sagat Pharm* aus Almaty, mit der er sich zum damaligen Zeitpunkt auf die Herstellung medizinischer Einwegausrüstungen und deren Vertrieb spezialisiert hatte. Aufgrund des hohen Wachstumspotenzials in dieser Branche entwickelten sich die Geschäfte bereits im Gründungsjahr 2006 äußerst vielversprechend. Schnell stieß der junge Unternehmer mit seinem Fünf-Mann-Betrieb an die Grenzen der Machbarkeit. „Ich entschied mich für das Training in Deutschland, vor allem um mein Wissen in Bezug auf die Optimierung von Produktionsprozessen und im Marketing zu erweitern“, sagt Dilmagambetow.

Im Anschluss an seine Fortbildung führte er eine Reihe von strukturellen Veränderungen durch, wozu z. B. die Einführung eines neuen Systems zur Planung und Überwachung von Arbeitsabläufen und die Ein-

richtung eines Qualitätsmanagementsystems gehörten. Außerdem schloss er mit einer traditionsreichen Firma aus Heidenheim an der Brenz einen Vertrag über die Lieferung von medizinischen Hygieneartikeln ab. Kürzlich wurde die Vertragssumme erhöht und die Produktpalette um medizinische Ausstattungen erweitert.

Von seinem kleinen Produktionsbetrieb hat Dilmagambetow sich inzwischen getrennt und konzentriert sich jetzt ganz auf die Produkte des baden-württembergischen Medizinunternehmens, dessen offizieller Händler er mittlerweile ist. Hauptabnehmer sind zurzeit mit über 90 Prozent staatliche Einrichtungen, nur 10 Prozent der Waren werden im Einzelhandel verkauft.

„Mein Ziel ist, den Verkaufsanteil im Einzelhandel kontinuierlich zu erhöhen und die Produkte meines Arbeitgebers auch auf dem freien Markt bekannt zu machen“, sagt Dilmagambetow. Deshalb hat er jüngst ein Konsultationszentrum eingerichtet, in dem sich z. B. Apotheken oder Pflegepersonal über die Produkte unverbindlich informieren können.



**Name:** Arman Dilmagambetow

**Unternehmen:** Sagat Pharm, Aktobe, Kasachstan

**Branche:** Pharmazie

**Funktion:** Geschäftsführer

**Fortbildung in Deutschland:** 18. September – 11. Dezember 2007

**Fortbildungszentrum:** Wirtschaftsakademie Schleswig-Holstein, Kiel

## Здравоохранение – растущий рынок

„Предприятие для прохождения стажировки, подобранные мне Академией земли Шлезвиг-Гольштейн, подошло как нельзя лучше“, – говорит Арман Дилмагамбетов из Казахстана.

Экономист по образованию, он является директором „САГАТ ФАРМ“. Это предприятие из Алматы специализируется на производстве и продаже одноразовых медицинских принадлежностей. Благодаря высокому потенциалу роста в отрасли перед предприятием открывались отличные перспективы уже через год после его основания – в 2006 году. Однако очень скоро молодой предприниматель и пять его сотрудников поняли, что необходимо развиваться и дальше.

„Я решил пройти тренинг в Германии в основном для того, чтобы улучшить свои знания по оптимизации производственных процессов и в области маркетинга“, говорит Дилмагамбетов.

После прохождения стажировки он реализовал ряд структурных изменений, например, внедрил новую систему планирования, наладил мониторинг произ-

водственных процессов, оптимизировал систему управления качеством. Кроме того, с известной своими многолетними традициями компанией из Хайденхайма-на-Бренце он заключил договор о поставке медицинских изделий санитарии и гигиены. Недавно сумма договора была увеличена, параллельно расширился ассортимент поставок.

Дилмагамбетов закрыл своё небольшое предприятие и теперь полностью занимается сбытом продукции медицинского предприятия из Баден-Вюртемберга, став его официальным дилером. Главные заказчики, доля которых превышает 90 процентов в клиентской базе предприятия, – государственные учреждения. Остальные 10 процентов товара продаются в розницу.

„Моя цель – постепенно повысить долю розничного сбыта, чтобы продукция моего работодателя стала известной и на потребительском рынке“, говорит Дилмагамбетов. С этой целью он недавно создал консультационный центр компании, в котором сотрудники аптек, медицинских учреждений, другие клиенты могут получить информацию о продуктах фирмы.

**Имя, фамилия:** Арман Дилмагамбетов

**Предприятие:** „САГАТ ФАРМ“, Актобе, Казахстан

**Должность на предприятии:** коммерческий директор

**Отрасль:** фармакология

**Стажировка в Германии:** 18 сентября – 11 декабря 2007 г.

**Образовательный центр:** Академия земли Шлезвиг-Гольштейн, Киль

# Energieeinsparung im Altai mit deutschen Partnern

Was für Kasachstan gilt, gilt insbesondere für die Provinz Ostkasachstan an der Grenze zu Russland, China und der Mongolei: Die Bevölkerungsdichte ist mit fünf Einwohnern pro Quadratkilometer extrem gering: In Deutschland sind es vierzig Mal so viel. Die Wege in dem vom Altai-Gebirge geprägten Gebiet sind nicht nur weit, sondern oftmals auch schwer zugänglich.

Die langen Transportwege machen die Energie im Rohstoffland Kasachstan teuer, was sich negativ auf die wirtschaftliche Entwicklung auswirkt. Einer der Gründe, warum sich Irina Matzkewitsch für die Teilnahme am BMWi-Managerfortbildungsprogramm entschlossen hatte, war deshalb, Partner für den Niedrigenergiebau zu finden. Die promovierte Psychologin leitet zusammen mit ihrem Mann den knapp einhundert Mann zählenden Betrieb *D-ARC*, der Bauleistungen von der Projektentwicklung bis zur Generalplanung anbietet sowie vorgefertigte Bauelemente für Niedrigenergiehäuser produziert.

Neben Kontakten wollte die Geschäftsführerin in Deutschland auch ihr Wissen im Qualitäts- und Projektmanagement erweitern. „Besonders wertvoll waren für mich die Seminare. Durch sie habe ich es

geschafft, innerhalb eines Jahres ein Qualitätsmanagementsystem einzuführen, das wir im kommenden Jahr zertifizieren lassen. Außerdem gebe ich das Wissen zu Qualitätsmanagement in meinen Kursen weiter, die ich an privaten und staatlichen Hochschulen durchführe“, sagt die Unternehmerin.

Auch im Bereich Geschäftskontakte ist Matzkewitsch mit ihrem Deutschlandbesuch zufrieden. So hat sie eine Software zur Projektierung von Passivhäusern erworben. Für die energetische Sanierung einer Reihe von öffentlichen Gebäuden in schwer zugänglichen Gebieten hat sie in Deutschland Partner gefunden, von denen sie für viele Tausend Euro Produkte bezieht.

„Wir konnten unseren Umsatz im Vergleich zum Vorjahr um über 70 Prozent steigern und neue Kunden dazugewinnen. Ohne das praxisorientierte Training in Deutschland wäre das so kaum möglich gewesen.“ Davon ist Matzkewitsch überzeugt. Wenn sich die Geschäfte weiterhin so positiv entwickeln, sollen Vertretungen der *D-ARC GmbH* in Astana und in der Hafenstadt Aktau am Kaspiischen Meer eröffnet werden.



**Name:** Irina Matzkewitsch

**Unternehmen:** D-ARC, Öskemen, Kasachstan

**Branche:** Bau, Projektentwicklung

**Funktion:** Mitinhaberin und stellvertretende Geschäftsführerin

**Fortbildung in Deutschland:** 25. Oktober – 20. November 2009

**Fortbildungszentrum:** Wirtschaftsakademie Schleswig Holstein, Kiel

# Немецкие партнеры помогают энергосбережению на Алтае

Что характерно для всего Казахстана, то особенно свойственно и для восточного региона республики, граничащей с Россией, Китаем и Монгoliей. Крайне низкая плотность населения – 5 человек на квадратный километр (это в 40 раз меньше по сравнению с Германией) – и длинные пути сообщения делают этот регион у подножия Алтайских гор труднодоступным.

Транспортные проблемы – причина высоких цен на энергию в Казахстане, хотя страна и является поставщиком энергосырья. И это в свою очередь отрицательно отражается на экономическом развитии региона.

Именно поэтому участвовать в программе Федерального министерства экономики и технологий Ирину Мацкевич побудило в т.ч. стремление найти партнеров по „низкоэнергетическому“ строительству. Психолог по образованию, кандидат наук, она вместе с мужем руководит предприятием численностью 100 сотрудников и оказывает услуги по строительству от разработки проекта и генерального планирования до производства готовых компонентов для „низкоэнергетических“ зданий.

Кроме поиска контактов, директор намеревалась в Германии также пополнить свои знания в области управления качеством и проектами. „Особенно ценными для меня оказались семинары по этим темам. Благодаря семинарам я в течение года сумела внедрить систему управления качеством, которая в следующем году должна пройти сертификацию. Кроме того, я передаю свои знания слушателям курсов по управлению качеством в частных и государственных вузах“, говорит предпринимательница.

Что касается деловых контактов, то Мацкевич также довольна визитом в Германию. Она приобрела программное обеспечение для проектирования энергопасивных домов. А для энергетической санации ряда общественных зданий в труднодоступных районах нашла надёжных партнеров, у которых покупает продукцию на десятки тысяч евро.

„По сравнению с прошлым годом мы смогли повысить наш оборот более чем на 70 процентов и приобрести новых клиентов. Без практики в Германии это вряд ли было бы возможно“. В этом Ирина Мацкевич уверена. А если бизнес и далее будет развиваться так успешно, то компания D-ARC откроет представительства в Астане и портовом городе Актау на Каспийском море.

**Имя, фамилия:** Ирина Мацкевич

**Предприятие:** D-ARC, Усть-Каменогорск, Казахстан

**Отрасль:** строительство, архитектурное проектирование

**Должность на предприятии:** заместитель директора

**Стажировка в Германии:** 25 октября – 20 ноября 2010 г.

**Образовательный центр:** Академия земли Шлезвиг-Гольштейн, Киль

# Geschäftserfolge dank Training interkultureller Managementkompetenzen

Schanajar Tapalow entschied sich bereits im Jahr 2000 für den Weg in die Selbständigkeit. Mit der *Infradin* gründete er einen kleinen Betrieb zur Produktion und Wartung von Wasser-, Strom- und Heizungszählern. Zum damaligen Zeitpunkt waren Verbrauchszähler noch eine Seltenheit in dem zentralasiatischen Land, das mit eigenen Öl- und Gasvorkommen gesegnet ist und zu den größten Erdölexporten weltweit gehört.

Als 2009 die Installation von Energieverbrauchszählern gesetzlich vorgeschrieben wurde, entschloss sich Tapalow zur Teilnahme am BMWi-Managerfortbildungsprogramm. „Nachdem Haushalte und Industrie mit Zählern ausgestattet waren, waren meine Auftragsbücher nicht mehr so prall gefüllt. Diese Gelegenheit habe ich für das Managementtraining in Deutschland genutzt, von dem ich mir viele neue Impulse und Know-how für die zukünftige Entwicklung meines Unternehmens erhofft hatte“, sagt Tapalow. Dabei wurde er nicht enttäuscht.

Im Ergebnis führte der studierte Wirtschafts- und Rechtswissenschaftler zahlreiche Kooperationsgespräche und schloss Verträge über die Lieferung von Prüfgeräten und Wasserzählern ab. Darüber hinaus ließ er sich in Deutschland dazu inspirieren, seine Produktpalette um die Produktion von Schutzschränken für elektrotechnische Geräte und Feuerlöscher zu erweitern. Sein wertvolles neuerworbenes Geschäftswissen ließ er zudem jüngst in die Gründung zweier Gesellschaften einfließen, deren Mitinhaber er nun ist: Die *Kazekofinanz* bietet Dienstleistungen im Bereich Marketing, Buchhaltung und Recht an, die *Elit-Cleaning* ist in der Gebäudereinigung tätig – einer komplett anderen Sparte. Beide Unternehmen stecken noch in den Kinderschuhen. Was sie vereint, ist das hohe Wachstumspotenzial für diese Leistungen auf dem kasachischen Markt.

Seinen Erfolg mit deutschen Geschäftspartnern führt Tapalow zu einem guten Teil auf das Training seiner interkulturellen Kompetenzen in Deutschland zurück. „Um die andere Seite zu verstehen, ist es wichtig, auch die andere Geschichte und Kultur, besonders die Geschäftskultur, zu kennen“, sagt er. Als Vizepräsident des Unternehmerverbandes von Astana gibt er sein Know-how gerne als Multiplikator weiter und vermittelt regelmäßig Geschäftskontakte für deutsche Wirtschaftsdelegationen.



**Name:** Schanajar Tapalow

**Unternehmen:** Infradin, Astana, Kasachstan

**Branche:** Installationsbau

**Funktion:** Inhaber

**Fortbildung in Deutschland:** 01. Juni – 30. Juni 2009

**Fortbildungszentrum:** Bildungszentrum am Müggelsee, Berlin

# Межкультурная коммуникация на пользу успешному бизнесу

Жанаяр Тапалов уже в 2000 году решил стать предпринимателем. Он основал „Инфрадин“, малое предприятие по производству и техобслуживанию счетчиков для воды, электричества и отопления. В то время такие счетчики еще были редкостью в среднеазиатской стране, которая имеет богатые месторождения нефти и газа и числится среди самых крупных в мире экспортеров нефти.

Когда в 2009 году установка энергосчетчиков стала обязательной по закону, Тапалов решил принять участие в программе повышения квалификации управленческих кадров Федерального министерства экономики и технологий.

„После того как частные хозяйства и промышленные предприятия были оснащены счетчиками, заказов стало меньше. Я воспользовался возможностью пройти тренинг по менеджменту в Германии в надежде генерировать новые идеи и приобрести ноу-хау для дальнейшего развития своего бизнеса“, – говорит Тапалов. И он не разочаровался.

В итоге Жанаяр Тапалов, экономист и юрист по образованию, провел многочисленные переговоры и заключил договора о поставке измерительных приборов и счетчиков для воды. Кроме того, в Германии он почерпнул идею расширить свой ассортимент за счет производства защитных шкафов для электротехнического оборудования и огнетушителей. Приобретенные во время тренинга ценные знания помогли ему создать еще два предприятия, совладельцем которых он теперь является: „Казекофинанс“ предлагает услуги в области маркетинга, бухгалтерии и юриспруденции, а „Элит-Клиниг“ занимается уборкой зданий – совершенно иная сфера деятельности. Обе компании только начали развиваться, но их объединяет одно – высокий потенциал роста спроса на подобные услуги на казахстанском рынке.

Причину успешной кооперации с немецкими партнерами Тапалов видит главным образом в тренинге по межкультурной коммуникации в Германии. „Чтобы понять другую сторону, важно знать историю и культуру, а особенно бизнес-культуру партнера“, – считает он. Занимая должность вице-президента Ассоциации предпринимателей города Астана, он с удовольствием делится своим ноу-хау и регулярно оказывает поддержку делегациям бизнесменов из Германии в поиске партнеров.

**Имя, фамилия:** Жанаяр Тапалов

**Предприятие:** „Инфрадин“, Астана, Казахстан

**Отрасль:** техобслуживание

**Должность на предприятии:** владелец

**Стажировка в Германии:** 1 – 30 июня 2009 г.

**Образовательный центр:** Bildungszentrum am Müggelsee, Берлин

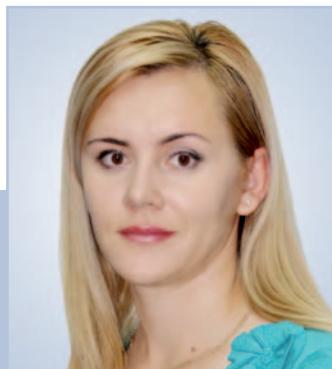
# Deutsche Reifen für Autos in Kirgisistan

Die Firma *Asia-Taers*, einer der größten Lieferanten von Autozubehör in Kirgisistan, ist seit 1999 auf dem Markt vertreten. Zu ihrem Sortiment gehören Autoreifen, Motoröle und chemische Mittel. Besondere Aufmerksamkeit schenkt die Firma der Qualität der Ware. Die Firmenleitung ist zudem an der Herausbildung eines qualifizierten Managementteams sehr interessiert.

Irina Amsajewa, die Leiterin der Abteilung für Beschaffung, bewarb sich mit zwei konkreten Zielen um die Teilnahme am BMWi-Managerfortbildungsprogramm: Einerseits wollte sie ihre Managementqualitäten weiterentwickeln. Andererseits war es ihr ein Anliegen, neue Lieferanten und neue Ideen für den Geschäftszweig zu finden.

„Die Arbeit unserer Abteilung richtet sich nach dem von der Verkaufsabteilung vorgegebenen Plan. Unsere Aufgabe besteht darin, die Anlieferung einer bestimmten Ware innerhalb des vorgegebenen Zeitraums und in der benötigten Menge zu gewährleisten“, berichtet Amsajewa. „Hierfür ist es wichtig, die Arbeit in der Abteilung effizient zu organisieren.“

Im Rahmen des interaktiven Trainings in Deutschland eignete sie sich Fertigkeiten an, die sie bei der Personalführung erfolgreich anwenden kann.



**Name:** Irina Amsajewa

**Unternehmen:** *Asia-Taers*, Bischkek, Kirgisistan

**Branche:** Handel

**Funktion:** Leiterin der Abteilung für Beschaffung

**Fortbildung in Deutschland:** 03. Oktober – 31. Oktober 2009

**Fortbildungszentrum:** Export-Akademie Baden-Württemberg, Tübingen

Hatte früher jeder der acht Mitarbeiter ihrer Abteilung seinen eigenen Verantwortungsbereich und war eng spezialisiert, so setzt die Abteilungsleiterin jetzt auf Teamarbeit. Dies hat dazu geführt, dass die Arbeitsprozesse transparenter und effektiver geworden sind und die Atmosphäre in der Abteilung von größerem gegenseitigen Vertrauen geprägt ist.

„Jeder Kollege ist nun in der Lage, andere Kollegen in Abwesenheit zu vertreten, sodass die Arbeit nicht mehr liegen bleibt.“

Irina Amsajewa ist es zudem gelungen, neue Geschäftspartner in Deutschland zu finden. „Während meines Aufenthalts habe ich eine neue Lieferantefirma gefunden. Mit der Firma aus Forchtenberg wurde ein Vertrag über die Lieferung von Autoreifen nach Kirgisistan geschlossen“, berichtet die Programmabsolventin von ihren Erfolgen. „Die erste Warenpartie wurde schon im Oktober 2009 verladen. Im Jahr 2010 kamen sechs weitere Container bei uns an.“

*Asia-Taers* will nicht nur importieren, sondern prüft jetzt die Möglichkeit, Nüsse und Hülsenfrüchte aus der Region nach Deutschland zu exportieren. Die Warenmuster wurden bereits an eine Reihe spezieller deutscher Betriebe versandt. Ein Unternehmen zeigte Interesse am Kauf von 80 Tonnen Bohnen. Außerdem war ein Besuch in Kirgisistan geplant, um die Produktionsbedingungen kennen zu lernen und die Verträge zu unterzeichnen. Sollte dieses Projekt Realität werden, könnten bald die Lastwagen auf dem Weg nach Deutschland die Früchte von den Feldern der sonnigen Republik bringen.

## Немецкие шины для Кыргызстана

Компания „Азия-Таерс“, ведущий поставщик автотоваров, работает на рынке Кыргызстана с 1999 года. В ассортимент фирмы входят автошины, моторные масла и автохимия. Особое внимание компания уделяет качеству закупаемых товаров. Руководство также очень заинтересовано в создании квалифицированной команды для управления предприятием.

Именно с целью развития своих управленческих навыков, нахождения новых поставщиков и идей для бизнеса начальник отдела поставок Ирина Амзаева подала заявку на участие в программе Федерального министерства экономики и технологий по подготовке управленческих кадров.

„Работа отдела поставок строится согласно плану, предоставляемому отделом продаж. Наша основная задача состоит в том, чтобы обеспечить поставку определенного товара в нужное время и в определенном количестве, – рассказывает выпускница программы. – Для этого важно организовать эффективную работу отдела“.

Приобретённые во время интерактивных тренингов в Германии навыки Ирина Амзаева смогла успешно использовать в своей работе с персоналом. Если раньше у каждого из восьми сотрудников отдела была

своя сфера ответственности и узкая специализация, то сейчас, следуя принципу работы в команде, за результат отвечает весь коллектив. Это помогло сделать рабочие процессы более прозрачными и эффективными, а атмосферу в отделе – более доверительной. Каждый сотрудник теперь может заменить своего коллегу, так что работа в его отсутствие не стоит на месте.

Ирине Амзаевой удалось найти и новых деловых партнеров в Германии. „Во время стажировки я нашла для нашей компании нового поставщика. С фирмой из города Форхтенберг заключен договор на поставку автошин в Кыргызстан“, – рассказывает о своих успехах выпускница программы. Первая партия товара была отгружена уже в октябре 2009 года, в 2010 немецкая фирма поставила ещё 6 контейнеров шин.

Кроме импорта, „Азия-Таерс“ рассматривает возможность продажи кыргызских сельхозпродуктов на немецком рынке. Образцы орехов и фасоли были отправлены на пробу ряду фирм, специализирующихся в этой отрасли. Одна из них проявила интерес к закупке 80 тонн фасоли. Кроме того, был запланирован визит представителя компании из Кыргызстана для ознакомления с условиями производства и подписания контракта. Если проект будет реализован, то в скором времени кыргызские грузовики будут поставлять в Германию дары полей солнечной республики.

**Имя Фамилия:** Ирина Амзаева

**Предприятие:** Азия-Таерс, Бишкек, Кыргызстан

**Отрасль:** торговля

**Должность:** начальник отдела поставок

**Повышение квалификации в Германии:** 3 – 31 октября 2009 г.

**Образовательный центр:** Export-Akademie Baden-Württemberg, Тюбинген

# Kleines Vertriebsunternehmen für Molkereiprodukte mit großer Zukunft

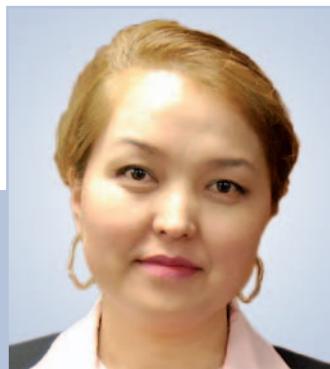
Die Unternehmerin Ibarat Kurbanowa kam im Herbst 2009 mit der ersten usbekisch-kirgisischen Gruppe nach Deutschland. Erst ein halbes Jahr zuvor hatte die Molkereitechnologin aus Bischkek ihr eigenes Unternehmen gegründet: *TEIK Trade* – ein Vertrieb für Käseprodukte. Viele kleine Molkereien in der kirgisischen Provinz haben kaum Möglichkeiten, ihre Produkte zu vermarkten. Kurbanowa öffnet ihnen die Türen der Supermärkte und Restaurants der Hauptstadt, berät in Fragen der Technologie der Käseherstellung und der technischen Ausrüstung.

So war das praxisorientierte Training für die Führungskraft eine hervorragende Gelegenheit, die Produktionsbedingungen in Deutschland kennen zu lernen. Vor allem das Qualitätsmanagement in der Lebensmittelindustrie hat sie beeindruckt: „Die Ordnung in der Produktion und die perfekte Sauberkeit bei eigentlich an sich nicht reinlichen Prozessen stachen hervor.“

Der Besuch bei einer Molkerei im bayerischen Steingaden brachte neben dem Erfahrungsaustausch auch eine Kooperation zustande: Kurbanowa übernimmt für den Edelkäse-Hersteller seither den Vertrieb in Kirgisistan. Bereits mehrere Lieferungen aus Deutschland sind nach Bischkek gekommen.

Das kleine Unternehmen ist schon im ersten Jahr gewachsen. Zu den anfänglich fünf Mitarbeitern kamen noch drei weitere hinzu. Auch ein großer Hersteller von Tomatenpaste hat der *TEIK Trade* seinen Vertrieb anvertraut. Anstehende Projekte sind die Eröffnung eines Internet-Shops und die Etablierung eigener Käsemarken. Zwei hat Kurbanowa bereits entwickelt und registriert: „Bio-Gold“ und „Dymow“.

Neuen Teilnehmern gibt die erfolgreiche Unternehmerin einen Rat: „Bereiten Sie Ihren Deutschlandaufenthalt präzise vor. Durch die Gründungsphase meiner Firma hatte ich kaum Zeit, Unternehmen im Vorfeld zu kontaktieren. Dadurch habe ich meine Chancen nicht vollständig genutzt. Machen Sie es besser!“



**Name:** Ibarat Kurbanowa

**Unternehmen:** *TEIK Cheese Sales & Distribution*, Bischkek, Kirgisistan

**Branche:** Lebensmittelvertrieb, Beratung, Molkereitechnologien

**Funktion:** Geschäftsführerin

**Fortbildung in Deutschland:** 04. Oktober – 30. Oktober 2009

**Fortbildungszentrum:** Export-Akademie Baden-Württemberg GmbH, Tübingen

## Малое предприятие с большим будущим

Предпринимательница Ибарат Курбанова прибыла осенью 2009 года в составе первой узбекско-киргызской группы в Германию. Полгода назад технолог молочного производства из Бишкека создала собственное предприятие по продаже сыров. Большинство сыророделов из провинции не имеют возможности сбыта – и Ибарат Курбанова открывает им двери супермаркетов и ресторанов столицы. И, если необходимо, консультирует по вопросам технологии производства сыра и поставки оборудования.

Стажировка в Германии предоставила молодому менеджеру замечательную возможность на практике познакомиться с условиями сыропроизводства. Особое впечатление на неё произвёл менеджмент качества в пищевой промышленности: „Порядок в цехе, исключительная чистота даже в условиях типично „нечистого“ производства бросались в глаза“.

Итогом посещения сырородельного предприятия в баварском Штайнгадене стала, кроме обмена опытом, коопeração. Кыргызский предприниматель получила эксклюзивные права на сбыт сыра на территории Кыргызстана. Уже несколько партий товара из Германии поступили в продажу в Бишкеке.

Рост малого предприятия наметился уже в течение первого года. К пяти сотрудникам добавилось еще трое. Один из крупных производителей томатной пасты также доверил *TEIK Trade* свой сбыт. В стадии разработки открытие интернет-магазина и продвижение собственных сортов сыра. Ибарат Курбанова уже разработала и зарегистрировала два бренда: „Biogold“ и „Dymoff“.

Новым участникам программы успешная бизнес-леди Курбанова даёт такой совет: „Тщательно готовьтесь к стажировке в Германии. Своими шансами я воспользовалась не в полной мере, не связавшись заранее с интересующими меня немецкими предприятиями. В связи с открытием собственного бизнеса у меня практически не было времени на это. Будьте лучше меня!“

**Имя, фамилия:** Ибарат Курбанова

**Предприятие:** *TEIK Trade*, Бишкек, Кыргызстан

**Отрасль:** пищевая промышленность – торговля, консультации, технологии

**Должность на предприятии:** генеральный директор

**Стажировка в Германии:** 4 – 30 октября 2009 г.

**Образовательный центр:** Export-Akademie Baden-Württemberg, Тюбинген

# Internet-Reisebüro in Kirgisistan eröffnet

Meerim Sydkowa arbeitet seit 2005 in der Reisebranche. Ihr Arbeitgeber, der Reiseanbieter *Bilet*, ist eine Vertretung der zweitgrößten russischen Fluggesellschaft *S7 Airlines* in Kirgisistan. Das Unternehmen ist dabei, sein Angebot zu erweitern und neben dem Verkauf von Flügen auch Pauschal- und Individualreisen anzubieten. Diese Sparte soll Meerim Sydkowa aufbauen.

Mit dem Ziel, direkte Anbieter verschiedener Reiseleistungen zu akquirieren sowie eigene Führungsqualitäten zu stärken, bewarb sich Sydkowa für die Fortbildung in Deutschland. Während des BMWi-Managerfortbildungsprogramms besuchte sie ein Hannoveraner Unternehmen und machte sich mit dem Onlinebuchungssystem von Hotels und Appartements vertraut. Das zahlt sich für sie nun doppelt aus, denn die Führungskraft hat in der Firma einen Partner für die weltweite Hotelreservierung gefunden.

Mit zwei weiteren Mitarbeitern konzipiert und vertreibt Sydkowa heute Individual- und Gruppenreisen zu den beliebtesten Urlaubszielen. Aufgrund ihrer langjährigen Erfahrung und guter Kontakte kann sie konkurrenzfähige Preise anbieten. Durch ein gezieltes Webmarketing erhöht sie kontinuierlich den Bekanntheitsgrad ihres Unternehmens. Seit 2010 bietet *Bilet* mit 15 Filialen in Kirgisistan sowie je einer in Moskau und Almaty auch Onlinebuchungen an. „Unsere Kunden können jetzt weltweit Flüge auswählen, Autos und Hotels reservieren und mit Kreditkarte oder per Überweisung bezahlen. Auch in unseren Filialen in Bischkek können bargeldlose Zahlungen vorgenommen werden.“

„Was wir unbedingt von unseren deutschen Kollegen lernen sollten, sind die Identifikation mit dem eigenen Unternehmen und der Teamgeist. Das wird uns helfen, unsere Verkäufe weiter zu steigern und die Nummer 1 im Ticketvertrieb zu werden“, sagt Sydkowa.



**Name:** Meerim Sydkowa

**Unternehmen:** Bilet, Bischkek, Kirgisistan

**Branche:** Reisebranche

**Funktion:** Vertriebsleiterin Reiseservice

**Fortbildung in Deutschland:** 01. Oktober – 07. November 2009

**Fortbildungszentrum:** Deutsche Management Akademie Niedersachsen, Celle

# Туристическое интернет- бюро в Кыргызстане

Мээрим Сыдыкова работает с 2005 года в туристической отрасли. Ее компания, туроператор [www.bilet.kg](http://www.bilet.kg), является представительством второй по величине российской авиакомпании S7 в Кыргызстане. Предприятие намерено расширить ассортимент своих услуг и предлагает наряду с продажей авиабилетов групповые и индивидуальные туры. За эту область деятельности и отвечает Мээрим Сыдыкова.

Чтобы установить прямые контакты с фирмами, предлагающими различные туристические услуги, а также улучшить свои навыки как руководителя, Сыдыкова подала заявку на участие в программе повышения квалификации в Германии. Во время стажировки она посетила одно из ганноверских предприятий и познакомилась с системой заказа отелей и апартаментов по интернету. Этот опыт и контакты оказались выгодны Мээрим вдвойне, ведь в Ганновере она нашла надежного партнера, который занимается бронированием гостиниц по всему миру.

Сегодня вместе с двумя сотрудниками она разрабатывает и предлагает индивидуальные и групповые поездки на излюбленные курорты мира. Благодаря своему опыту и хорошим контактам она может предложить конкурентоспособные цены. Интернет-реклама [bilet.kg](http://bilet.kg), адресованная определенному кругу потребителей, способствует неуклонному росту популярности предприятия. С середины 2010 года фирма *Bilet* и ее 15 филиалов в Кыргызстане, а также по одному в Москве и Алмате, предлагают бронирование через интернет. „Теперь наши клиенты могут выбирать полеты по всему миру, бронировать машины и отели, оплачивать их кредитной картой или банковским переводом. В наших филиалах в Бишкеке также могут производиться безналичные платежи“, говорит молодой руководитель.

„То, чему мы непременно должны учиться у наших немецких коллег, это осознавать себя частью своего предприятия и развивать в себе чувство команды. Это поможет нам увеличить объем продаж и выйти на лидирующие позиции по продаже билетов“, считает Мээрим Сыдыкова.

**Имя, фамилия:** Мээрим Сыдыкова

**Предприятия:** Bilet, Бишкек, Кыргызстан

**Отрасль:** туризм

**Функция:** менеджер по сбыту

**Повышение квалификации в Германии:** 1 октября – 7 ноября 2009 г.

**Образовательный центр:** Немецкая Академия Менеджмента Нижней Саксонии (DMAN), Целле

# Moderne Klimaanlagen für die Moldau

Geschäfte mit Deutschland sind für Witali Derkatschi nichts Neues: Bereits seit fünf Jahren ist sein Unternehmen, die *Sanara-Prim*, Service-Partner eines deutschen Heizungsbauers in der Republik Moldau. Derkatschis Teilnahme am BMWi-Managerfortbildungsprogramm im Sommer 2009 war daher nicht seine erste Reise nach Deutschland – wohl aber seine erfolgreichste.

Der junge Geschäftsführer hatte bereits im Vorfeld mehrere Treffen mit Lieferanten aus der Belüftungs- und Heizungsbranche arrangiert. So besuchte er Firmen in Luckenau, in Werl und in Gunzenhausen. Mit einem Hersteller für Kesselsysteme entwickelte sich daraufhin eine langfristige Zusammenarbeit. Die im Training gesammelten Kenntnisse in Verhandlungstechnik haben Derkatschi außerdem geholfen, bereits seit 2007 laufende Gespräche mit einem Hersteller von Heizsystemen erfolgreich zum Abschluss zu bringen. Seit Januar 2010 vertreibt er die Heizsysteme in Moldau.

Von seiner Fortbildung in Deutschland hatte sich Derkatschi auch persönlich viel versprochen: „Mit der Entwicklung der Marktwirtschaft steigen die Anforderungen an Erfahrungen und Kenntnisse von Führungskräften. Ständige Fortbildung ist ein Muss.“ Seine Erwartungen an die Fortbildung wurden voll erfüllt. Vor allem im Finanz- und Qualitätsmanagement lernte er hinzu – und setzte seine neu gewonnenen Kenntnisse direkt nach seiner Rückkehr um. Seinen Mitarbeitern lässt Derkatschi nun mehr Eigenverantwortung. Im Vertrieb führte er ein neues Bericht- und Kontrollsysteem ein.

Als Best-Practice-Beispiel dienten ihm die vom Fortbildungszentrum organisierten Unternehmensbesuche. Derkatschi faszinierten insbesondere die Organisation und Optimierung von Produktionsprozessen sowie der Einsatz von innovativen und energiesparenden Technologien.



**Name:** Witali Derkatschi

**Unternehmen:** Sanara-Prim, Kischnau, Moldau

**Branche:** Wasserversorgung, Heizungs- und Klimaanlagen

**Funktion:** Geschäftsführer und Mitinhaber

**Fortbildung in Deutschland:** 07. Juni – 04. Juli 2009

**Fortbildungszentrum:** COGNOS International, Hamburg

## Современные системы кондиционирования для Молдовы

Бизнес с Германией для Виталия Деркачи дело привычное: вот уже пять лет, как его компания – *Sanara-prim* – выступает сервисным партнером одного из немецких производителей систем отопления в Республике Молдова. Участие в программе Федерального министерства экономики и технологий летом 2009 года – не первая поездка Деркачи в Германию, но, пожалуй, самая успешная.

Молодой директор уже заранее организовал несколько встреч с поставщиками вентиляционного и отопительного оборудования. Так, он посетил фирмы в Лукенау, в Верле и в Гунценхаузене. Встреча с производителем котельных систем стала первым шагом к долгосрочному сотрудничеству. Тренинги по технике ведения переговоров помогли Виталию Деркачи успешно завершить переговоры с одним из производителей отопительного оборудования, начатые еще в 2007 году. С января 2010 *Sanara-prim* продает отопительные системы из Германии в Молдове.

На повышение квалификации в Германии Деркачи возлагал большие надежды и для себя лично: „С развитием рыночной экономики возрастают требования к опыту и знаниям руководителей. Необходимо постоянно совершенствоваться“. Его ожидания от программы были удовлетворены сполна. Он научился новому, прежде всего, в области финансового менеджмента и управления качеством и сразу же по возвращении домой смог реализовать новые знания на практике. Своим сотрудникам Деркачи делегирует теперь больше полномочий. В отделе сбыта он внедрил новую систему отчетности и контроля.

Наилучшими примерами для подражания стали предприятия, посещение которых было организовано центром повышения квалификации в Германии. Особое впечатление на Виталия Деркачи произвели организация и оптимизация производственных процессов, а также использование инновационных и энергосберегающих технологий.

**Имя, фамилия:** Виталий Деркачи

**Предприятие:** *Sanara-prim*, Кишинев, Молдова

**Отрасль:** водоснабжение, отопление и системы кондиционирования воздуха

**Должность на предприятии:** директор и соучредитель

**Стажировка в Германии:** 7 июня – 4 июля 2009 г.

**Образовательный центр:** COGNOS International, Гамбург

# Wohnungsbau in Chisinau boomt mit deutscher Hilfe

Die Nachfrage nach preiswerten Wohnungen in der moldauischen Hauptstadt Kischinau ist seit Jahren ungebrochen. Profitiert davon hat auch Minodora Rukan mit ihrer *Ecosem Group*. Dass die Zukunftsaussichten des moldauischen Bauunternehmens weiterhin gut sind, liegt nicht zuletzt an den innovativen Finanzkonzepten seiner Inhaberin, Minodora Rukan, selbst. Dank mehrstufiger Finanzierungspläne kommt das Unternehmen bei neuen Bauvorhaben ohne Kredite aus, denn die neuen Wohnungseigentümer sorgen mit ihrer Anzahlung für ausreichende Finanzmittel.

In Deutschland wollte Rukan vor allem die Arbeitsprozesse in der deutschen Baubranche kennen lernen. Bei mehreren Unternehmensbesuchen sah sie, wie der Einsatz von Baumaschinen und Arbeitskräften auf einer Großbaustelle organisiert wird. Auch im Qualitätsmanagement lernte die studierte Ökonomin einiges hinzu: „Um unsere Produkte auf dem moldauischen Markt besser zu positionieren und unseren Service zu verbessern, müssen wir ein System zur Qualitätssicherung einführen. Langfristig streben wir eine ISO-Zertifizierung an.“ Hilfe in diesem Bereich kam auch von einem Seniorexperten aus Deutschland, der im Oktober 2009 das moldauische Unternehmen besuchte. Einen weiteren Besuch in Kischinau plant sie für dieses Jahr.



**Name:** Minodora Rukan

**Unternehmen:** Ecosem Group, Kischinau, Moldau

**Branche:** Bauwesen

**Funktion:** Inhaberin und Finanzvorstand

**Fortbildung in Deutschland:** 07. Juni – 04. Juli 2009

**Fortbildungszentrum:** COGNOS International, Hamburg

Die *Ecosem Group* arbeitet bereits seit Jahren mit deutscher Technik, u.a. mit Betonmaschinen sowie Bagger- und Baumaschinen. Daher nutzte Rukan ihren Aufenthalt in Deutschland, um den Einsatz der Technik auf einer Baustelle live zu erleben. Sie war mit den gewonnenen Erkenntnissen mehr als zufrieden: „Die Beratung war wirklich gut. Jetzt weiß ich, wie ich die Technik optimal nutzen kann.“

Nach ihrer Rückkehr nach Kischinau stellte die Führungskraft die Weichen für weiteres Wachstum: *Ecosem* wurde in drei eigenständige Unternehmensbereiche aufgeteilt, in die eigentliche Baufirma, den Immobilienvertrieb und den Verkauf von Porenstein aus eigener Produktion. Verwaltung und Controlling wurden dadurch erleichtert. 2010 kam ein vierter Bereich dazu: Bau und Sanierung von Wasserversorgung und Kanalisation sowie Installation von autonomen Gas-Heizungsanlagen für Mehrfamilienhäuser. Der gute Ruf des Unternehmens hat es der *Ecosem Group* ermöglicht, bei 30 Prozent aller municipalen Aufträge der Hauptstadt den Zuschlag zu bekommen.

Künftigen Teilnehmern des Programms empfiehlt Rukan: „Schauen Sie genau zu und nehmen Sie alles auf, was Ihnen gezeigt wird – denn Sie wissen nicht immer, was Sie zu Hause brauchen können. Manchmal kann eine Kleinigkeit viel bewegen.“

## Буму жилищного строительства в Кишиневе помогает Германия

В течение многих лет не спадает спрос на доступные по цене квартиры в столице Молдовы, городе Кишиневе. Это – экономически выгодная ситуация и для Минодоры Руан и ее *Ecosem Group*. Хорошие перспективы молдавской строительной компании обусловлены не в последнюю очередь инновационным финансовым подходом самой Минодоры Руан, которой принадлежит фирма. Благодаря концепции поэтапного финансирования компания реализует новые строительные проекты без кредитов, покрывая затраты за счет авансовых платежей заказчиков – будущих хозяев новых квартир.

В Германии Руан хотела прежде всего ознакомиться с организацией труда в немецкой строительной промышленности. На многих предприятиях она смогла наблюдать за использованием техники и персонала на строительстве крупных объектов. И по части управления качества Руан, экономист с высшим образованием, узнала немало нового: „Чтобы лучше позиционировать нашу продукцию на рынке Молдовы и улучшить сервис, мы должны внедрить систему управления качеством. В долгосрочной перспективе мы стремимся к сертификации ISO“. Поддержку в этом направлении оказал один „из старших экспертов“ из Германии, посетивший молдавское предприятие в октябре 2009 года. В этом году Руан планирует снова пригласить его в Кишинев.

Уже несколько лет *Ecosem Group* работает с техникой немецкого производства, применения в т.ч. бетоносмесители, бульдозеры и строительные машины. Руан воспользовалась своим пребыванием в Германии и для того, чтобы увидеть собственными глазами, как используется эта техника на стройке. Приобретенным опытом она более чем довольна: „Отличные рекомендации. Теперь я знаю, как оптимально использовать технику“.

По возвращении в Кишинев она наметила пути для дальнейшего роста: в группе компаний *Ecosem* были выделены три самостоятельных подразделения: собственно строительная фирма, фирма, занимающаяся продажей недвижимости, и предприятие по продаже пористого кирпича собственного производства. Упростились управление и контроллинг. В 2010 году добавилось четвертое направление деятельности: строительство и реконструкция систем водоснабжения и канализации, а также установка автономных газовых отопительных систем для многоквартирных домов. Благодаря хорошей репутации компания *Ecosem Group* выигрывает 30% муниципальных тендеров в молдавской столице.

Будущим участникам программы Руан дает такой совет: „Будьте внимательны ко всему, что Вам показывают. Ведь не всегда знаешь, что пригодится дома. Порой то, что кажется незначительным на первый взгляд, может оказаться полезным“.

**Имя, фамилия:** Минодора Руан

**Предприятие:** *Ecosem Group*, Кишинев, Молдова

**Отрасль:** строительство

**Должность на предприятии:** владелец и финансовый директор

**Стажировка в Германии:** 7 июня – 4 июля 2009 г.

**Образовательный центр:** *COGNOS International*, Гамбург

# Deutsch-mongolische Bankenkooperation entwickelt sich positiv

Die junge Managerin Baasanjaw kam im Auftrag ihres Arbeitgebers, der *Khan Bank*, nach Deutschland. Mit rund 4.000 Angestellten und 488 Filialen ist sie die größte Bank der Mongolei. Die Leiterin der Rechtsabteilung hatte sich gut auf ihren Praxisaufenthalt vorbereitet und sehr darauf gefreut, wieder nach Deutschland zu kommen – schließlich hatte sie vor sieben Jahren Außenhandelsrecht in München studiert. „Ich habe nicht nur Unternehmen ausgesucht, welche ich besuchen wollte, sondern auch die konkreten Ansprechpartner. Noch aus der Mongolei schickte ich ihnen die Themen, die ich besprechen wollte. So konnten wir die Treffen optimal nutzen.“

Die *Khan Bank* arbeitet schon lange mit einer deutschen Großbank zusammen. Bei einem Treffen galt es, diese Kooperation um weitere Bereiche, wie die Außenhandelsfinanzierung, zu erweitern. Konkret ging es in den Gesprächen mit einer Bank und einem

Kreditversicherer um die Bereitstellung eines Kredits für die mongolische *APU AG*. Mit großem Erfolg: Zum ersten Mal bewilligte der Kreditversicherer einem mongolischen Importeur einen Kredit in Höhe von mehreren Millionen Euro zur Absicherung eines Anlagenkaufs. Das soll kein Einzelfall bleiben. Auch mit einer weiteren Bank ist ein Kooperationsvertrag in Planung.

Baasanjaw möchte gern auch deutsches Know-how in ihre Heimat mitnehmen. So machte sie sich bei einem Fortbildungsinstitut mit neuen Methoden der Personaleinstellung vertraut und stellte zwei effiziente Verfahren sofort nach ihrer Rückkehr in ihrem Unternehmen vor. Derzeit plant sie die Umsetzung.

„Ich habe mich gefreut, die Veränderungen in Deutschland nach meinem Studium zu sehen. Viele Anregungen habe ich mit nach Hause genommen.“



**Name:** Nawagchamba Baasanjaw

**Unternehmen:** Khan Bank, Ulan Bator, Mongolei

**Branche:** Bankwesen

**Funktion:** Leiterin der Rechtsabteilung

**Fortbildung in Deutschland:** 11. Oktober – 08. November 2009

**Fortbildungszentrum:** Carl Duisberg Centren gGmbH, Köln

## Сотрудничество немецких и монгольских банков набирает темпы

Для молодого руководителя Баасанджав поездка в Германию – командировка по поручению ее предприятия, банка Хан. Это крупнейший монгольский банк с 488 филиалами, в которых работают порядка 4.000 сотрудников. Заведующая юридическим отделом основательно подготовилась к стажировке в Германии. Она была рада возможности еще раз посетить Германию спустя 7 лет после учебы в Мюнхене, где изучала внешнеторговое право. „Я выбрала не только компании, которые хотела посетить, но и нашла интересующих меня специалистов на этих предприятиях. Еще находясь в Монголии, я выслала им вопросы, которые хотела бы обсудить на встречах с ними, чтобы польза от этих встреч была максимальной“.

Хан Банк уже многие годы сотрудничает с одним из крупных немецких банков. На одной из встреч планировалось обсудить возможность сотрудничества по новым направлениям, в частности, по финансированию внешнеторговых операций. На повестке дня сто-

ял конкретный вопрос о предоставлении кредита и обеспечении страхового покрытия для монгольского предприятия АРУ. Успех был налицо: впервые в своей истории немецкая страховая компания одобрила кредит монгольскому импортеру на несколько миллионов евро в качестве гарантии на приобретение оборудования. Это не должно остаться единичным случаем. Готовится к подписанию договор о сотрудничестве и с еще одним банком.

Баасанджав хотела бы воспользоваться немецким ноу-хау у себя на родине. Она внимательно ознакомилась с новыми методами приема на работу в немецком образовательном центре и сразу же по возвращении на свое предприятие предложила два новых подхода. В настоящий момент она готовится к их реализации.

„Изменения в Германии, произошедшие после моей учебы, порадовали меня. Они должны стать источником новых начинаний и у меня на родине“.

**Имя, фамилия:** Навагчамба Баасанджав

**Предприятие:** Хан Банк, Улан-Батор, Монголия

**Отрасль:** банковское дело и финансы

**Должность на предприятии:** заведующая юридическим отделом

**Стажировка в Германии:** 11 октября – 8 ноября 2009 г.

**Образовательный центр:** Центры Карла Дуйсберга, Кёльн

# Mongolische Bierbrauer nutzen deutsche Technik

Seit fünf Jahren arbeitet Awirmed Membajar bei der *APU*, dem mongolischen Marktführer in der Herstellung von Bier und Wodka. Rund die Hälfte des in der Mongolei produzierten Bieres kommt aus seiner Brauerei. Vor zehn Jahren absolvierte der Einkaufsleiter sein BWL-Studium in Berlin. Jetzt freute er sich über die Chance, seine Fachkenntnisse durch seine Teilnahme am Managerfortbildungsprogramm des BMWi aufzufrischen: „Die Wirtschaft ändert sich heute sehr schnell. So ein Update hat mir sehr gut getan.“

Die Stärkung seiner Managerkompetenzen war jedoch nicht das einzige Ziel für seinen Deutschlandaufenthalt. Seit Monaten hatte Membajar an einem Großprojekt der *APU* gearbeitet: der Erweiterung der Brauerei. Die Kapazitäten der Produktionsanlagen des Unternehmens waren zu dieser Zeit voll ausgelastet und mussten weiter ausgebaut werden. Eine neue Gäranlage mit zwölf Tanks und eine Abfüllanlage wurden bereits in Deutschland bestellt. Der Bau der Produktionshallen begann im Herbst 2009.

Ein kritischer Punkt des Projekts war die Finanzierung des Kredites für die Brauerei-Erweiterung. Während seiner Zeit in Deutschland verhandelte Membajar darum auch mit einer deutschen Großbank und einem Rückversicherer und erhielt von diesen eine Zusage über die Finanzierung der Maschinen. Die *APU* entschied sich schließlich für einen Kredit bei einer europäischen Entwicklungsbank, da dieser nicht nur den Kauf der Anlagen, sondern auch Umsatzkapital sowie weitere Investitionen in Gebäude und Infrastruktur abdeckte.

„Wir haben das Projekt wirklich in einer sehr kurzen Zeit durchgeführt, sodass wir schon im Juni 2010 die Brauerei-Erweiterungsarbeiten abgeschlossen hatten. Nun haben wir in der Brauerei eine Kapazität von 500.000 Hektoliter pro Jahr und eine neue Dosenlinie mit einer Kapazität von 15.000 Dosen pro Stunde“, sagt Membajar. Seit dem Sommer 2010 wird das Bier „made in Mongolia“ bereits ausgeliefert.

„Wir Mongolen sind oft zurückhaltend. Aber wir dürfen nicht scheu sein, sondern müssen die Gelegenheiten nutzen. Es ist sogar unsere Pflicht, das Maximale aus unserem Aufenthalt zu machen“, resümiert Membayar. „Ich möchte mich bei den Organisatoren für die guten Firmenkontakte bedanken. Für die weniger erfahrenen Teilnehmer war das eine sehr große Hilfe, denn zahlreiche deutsche Firmen sind noch zurückhaltend bei der Kooperation mit mongolischen Unternehmen.“



**Name:** Awirmed Membajar

**Unternehmen:** APU, Ulan Bator, Mongolei

**Branche:** Getränkehersteller

**Funktion:** Leiter der Einkaufsabteilung

**Fortbildung in Deutschland:** 11. Oktober – 8. November 2009

**Fortbildungszentrum:** Carl Duisberg Centren gGmbH, Köln

# Монгольские пивовары работают на немецкой технике

В компании *APU*, лидирующей по выпуску пива и водки в Монголии, Авирамед Мэндбаяр работает 5 лет. Его пивоваренный завод производит около половины всего выпускаемого в Монголии пива. Десять лет назад заведующий отделом снабжения закончил экономический факультет университета в Берлине. И сегодня он рад возможности актуализировать свои профессиональные знания благодаря программе подготовки управленческих кадров Федерального министерства экономики и технологий: „Экономика меняется очень быстро. Обновление знаний пошло мне на пользу“.

Совершенствование управленческих навыков было, однако, далеко не единственной целью поездки в Германию. В течение многих месяцев Мэндбаяр работал над крупным проектом *APU*: расширением производственных мощностей пивоваренного завода. Предприятие работало на пределе мощностей, требовалось наращивать ресурсы. В Германии уже были заказаны бродильная установка с 12 танками и установка для розлива пива. Осенью 2009 года началось строительство новых цехов завода.

Решающее значение для проекта имело решение вопроса по финансированию кредита, необходимого для расширения производственных мощностей предприятия. Во время пребывания в Германии Мэндбаяр

провел переговоры с одним из крупных банков Германии и перестраховочной компанией и получил от них согласие на финансирование оборудования.

Окончательное решение *APU* было принято, в пользу одного из Европейских банков развития, предложившего монгольской фирме кредит в размере нескольких миллионов долларов США. Этот кредит покрывает не только покупку оборудования, но и оборотные средства, а также капиталовложения в строительство и инфраструктуру.

„Проект мы реализовали действительно быстрыми темпами, уже в июне 2010 года строительные работы на пивоваренном заводе были завершены. Новые производственные мощности позволяют выпускать 500.000 гектолитров пива в год, новая линии розлива обеспечивает скорость 15.000 банок в час“, – рассказывает Мэндбаяр. Поставки пива „Made in Mongolia“ начались летом 2010 года.

„Мы, монголы, народ сдержанный. Но робить нам нельзя, мы должны смело использовать шансы. Извлекать максимум из зарубежной командировки – это даже наша обязанность, – считает Мэндбаяр. – Хочу особо поблагодарить организаторов за отличные контакты с предприятиями. Для сравнительно малоопытных стажеров поддержка была очень важной, ведь многие немецкие компании пока еще осторожничают в отношении монгольских партнеров“.

**Имя, фамилия:** Авирамед Мэндбаяр

**Предприятие:** *APU*, Улан-Батор, Монголия

**Отрасль:** производство напитков

**Должность на предприятии:** заведующий отдела снабжения

**Стажировка в Германии:** 11 октября – 8 ноября 2009 г.

**Образовательный центр:** Центры Карла Дуйсберга, Кёльн

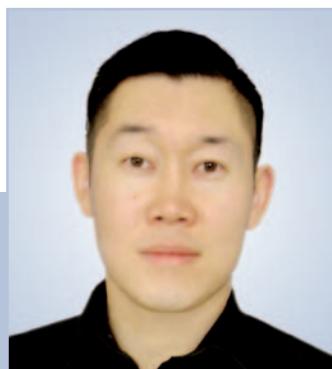
# Frische Management-Ideen für die Getränkeindustrie der Mongolei

Die *Vitafit Group*, ein Hersteller von Softdrinks, ist in der ganzen Mongolei bekannt. Schließlich beherrscht das Unternehmen fast ein Drittel dieses Marktes im eigenen Land und wächst stetig weiter. Jedes Jahr soll ein neues Geschäftsfeld hinzukommen. Dies ist eine der Aufgaben des jungen Managers Chuluunchimeg Tuguldur.

Um frische Ideen aufzuspüren und passende Partner in Deutschland zu finden, entschied sich Tuguldur für die Teilnahme am Managerfortbildungsprogramm des BMWi. Seine hervorragenden Deutschkenntnisse und die bereits seit Jahren bestehenden Kontakte seiner Firma zu einem Anlagenbauer und zu einem Lebensmittellogistiker halfen dem Jungmanager, seine ambitionierten Ziele zu erreichen.

Bei einem Besuch bei dem Lebensmittellogistiker bekam Tuguldur wichtige Hinweise für den Aufbau eines eigenen Lieferdienstes in den 21 Provinzen des Landes. Als „Highlight“ seines einmonatigen Aufenthalts in Deutschlands bezeichnete er seinen Besuch bei dem Hersteller von Getränkeabfüllanlagen. Dies nicht nur wegen der neuen Anlagen, die er erwerben möchte, sondern auch wegen des dualen Ausbildungssystems, welches den mongolischen Manager beeindruckte. Tuguldur beschloss, sich für eine Kooperation auf diesem Feld starkzumachen.

Sein Heimatunternehmen setzt auf europäische Standards: So sollen neue, moderne Flaschenetiketten für Softdrinks von einer deutschen Designer-Firma entworfen werden. Ebenfalls beschlossene Sache ist der Kauf von Kunststoffpaletten in Deutschland. Für ein neues Geschäftsfeld hat die Führungskraft deutsche Geschäftspartner gefunden. Mit ihm will *Vitafit* den Vertrieb von hochwertigem deutschen Kinderspielzeug in der Mongolei aufbauen.



**Name:** Chuluunchimeg Tuguldur

**Unternehmen:** Vitafit Group, Ulan Bator, Mongolei

**Branche:** Getränkehersteller

**Funktion:** Leiter der Planungsabteilung

**Fortbildung in Deutschland:** 11. Oktober – 08. November 2009

**Fortbildungszentrum:** Carl Duisberg Centren gGmbH, Köln

## Свежие управленческие идеи для индустрии напитков Монголии

Группу *Vitafit*, производителя безалкогольных напитков, знают по всей Монголии. Ведь компании принадлежит почти треть национального рынка, и этот рынок продолжает расти. Каждый год предприятие развивает новое направление деятельности. А это одна из задач молодого руководителя Чулуунчимега Тугулдура.

Чтобы генерировать новые идеи и находить подходящих партнеров в Германии, Тугулдур решил принять участие в программе подготовки управленческих кадров Федерального министерства экономики и технологий. Отличные знания немецкого и многолетние контакты его фирмы с немецкими предприятиями - машиностроительной компанией и специалистом по логистике продуктов питания - помогли молодому руководителю реализовать свои честолюбивые замыслы.

Во время визита на транспортно-логистическое предприятие Тугулдур получил важные рекомендации, как создать собственную транспортную сеть в 21 провинции страны. „Изюминкой“ месячного пребывания в Германии он считает и посещение немецкого производителя установок по розливу напитков. Не только из-за новых установок, которые он хотел бы приобрести, но и из-за дуальной системы профессионального обучения, которая произвела сильное впечатление на монгольского руководителя. Тугулдур решил приложить все силы к тому, чтобы наладить сотрудничество и в этой области.

Его родная компания делает ставку на европейские стандарты: так, дизайн новых, современных этикеток на бутылки с безалкогольными напитками будет разрабатывать немецкая фирма, а также принято решение о покупке пластмассовых поддонов в Германии.

Для очередного нового направления деятельности предприятия монгольский руководитель также подобрал партнера в Германии. Сотрудничество с этой фирмой поможет *Vitafit* наладить сбыт высококачественных немецких игрушек в Монголии.

**Имя, фамилия:** Чулуунчимег Тугулдур

**Предприятие:** Vitafit Group, Улан-Батор, Монголия

**Отрасль:** производство напитков

**Должность на предприятии:** заведующий плановым отделом

**Стажировка в Германии:** 11 октября – 8 ноября 2009 г.

**Образовательный центр:** Центры Карла Дуйсберга, Кёльн

# Fortbildung als Weichensteller

Auch nach sechs Jahren ist Radik Baschirow vom Nutzen seines dreimonatigen Praxisaufenthalts in Deutschland überzeugt: „Ohne das Managerfortbildungsprogramm in Deutschland wäre ich heute nicht da, wo ich bin.“

Als der Ingenieur und diplomierte Übersetzer sich zur Teilnahme am Programm entschloss, war er noch bei der *Kasanorgsintes* in der Fabrik für die Herstellung von Stickstoff, Sauerstoff und Kälte angestellt. Der Konzern, mit Sitz in der tatarischen Hauptstadt Kasan, ist der größte Produzent von Polyethylen in Russland und beschäftigt 9.000 Mitarbeiter.

Der damalige Leiter der Abteilung Abwasserbehandlung interessierte sich in Deutschland für moderne Verfahren zur Abwasserreinigung. Nach seiner Fortbildung gelang es ihm, sich in die Konzipierung eines Umweltmanagementsystems in seiner Fabrik einzubringen. Baschirow betreute die Durchführung eines externen Umweltmanagement-Audits. Auch in Bezug auf die im Werk eingesetzten Ausrüstungen verschaffte er sich Gehör. Schließlich ent-

schied sich die Unternehmensleitung für ein System zur Ultrafiltrationsreinigung der Abwässer. Hinzu kamen im Laufe der letzten Jahre eine Luftzerleugungsanlage und über ein Dutzend Spezialpumpen. Von der Qualität der Produkte von verschiedenen Firmen aus Deutschland konnte sich der Abteilungsleiter in deutschen Klärwerken überzeugen. Die Projekte haben eine Gesamtinvestitionssumme von mehreren Millionen Euro.

Im Frühjahr 2011 wechselte Baschirow zu seinem vormaligen Partner und baut seither für die pfälzische Firma das Geschäft in Tatarstan auf. Die Firma schätzt die langjährige und zuverlässige Zusammenarbeit mit dem Ingenieur von *Kasanorgsintes*. Baschirow kannte sich zudem wie kein Zweiter mit den Produkten aus. Als Regionalleiter ist der Ingenieur nun für den Vertrieb der Spezialpumpen in der autonomen russischen Republik an der Wolga zuständig. Einer seiner größten Kunden ist sein früherer Arbeitgeber, an den er bereits mehrere Pumpen geliefert hat. Für die Zukunft ist geplant, eine Filiale der deutschen Firma in Kasan zu eröffnen und die Vertriebstätigkeit in Tatarstan zu erweitern.



**Name:** Radik Baschirow

**Unternehmen:** KSB in Kasan, Russland

**Branche:** Maschinenbau

**Funktion:** Vertriebsleiter

**Fortbildung in Deutschland:** 27. September – 16. Dezember 2005

**Fortbildungszentrum:** Deutsche Management Akademie Niedersachsen, Celle

## Стажировка – начало нового пути

В пользу, которую принесла ему 3-месячная стажировка в Германии, Радик Баширов убежден и сейчас, спустя 6 лет: „Повышение квалификации в Германии стало одним из ключевых моментов моей карьеры“.

В свое время молодой инженер и переводчик решил принять участие в программе, работая на заводе по производству азота, кислорода и холода ОАО Казаньоргсинтез. Татарский гигант химической промышленности, на котором работают 9000 сотрудников, является крупнейшим производителем полиэтилена в России.

Радика Баширова, занимавшего в то время должность заведующего отделом по очистке сточных вод, интересовали в Германии современные технологии водообработки. После стажировки ему удалось стать участником проектной команды, занимавшейся разработкой системы экологического менеджмента на заводе. Баширову было поручено контролировать внешний экологический аудит. К его мнению стали прислушиваться и в отношении оборудования, применяемого на заводе. В конечном итоге руководство

предприятия приняло решение в пользу немецкой системы ультрафильтрационной очистки сточных вод. В последующие годы завод продолжил закупку оборудования в Германии. Были приобретены воздухоразделительная система и целый ряд спецнасосов. В качестве немецкой технике руководитель отдела мог убедиться на своем опыте, посещая немецкие очистные сооружения. Сегодня общая сумма инвестиционных проектов уже превысила несколько миллионов евро.

Весной 2011 года Баширов перешел работать к своему бывшему партнеру. Сегодня он занимается освоением рынка Татарстана для немецкой компании из Пфальца. Партнёры из Германии ценят многолетнее надежное взаимодействие с инженером с Казаньоргсинтеза, ведь Баширов как никто другой знает немецкую продукцию. Занимая должность регионального менеджера, инженер отвечает за сбыт специальных насосов в Республике на Волге. Одним из его крупнейших заказчиков является бывший работодатель, которому уже поставлены несколько насосов. На будущее запланированы открытие филиала немецкой фирмы в Казани и расширение сбытовой деятельности в Татарстане.

**Имя, фамилия:** Радик Баширов

**Предприятие:** KSB, Казань, Россия

**Отрасль:** машиностроение

**Должность на предприятии:** заведующий отделом сбыта

**Стажировка в Германии:** 27 сентября – 16 декабря 2005 г.

**Образовательный центр:** Немецкая академия менеджмента Нижней Саксонии (DMAN), Целле

# Ökologische Innovationen steigern die Rentabilität

Sein ganzes Berufsleben verbindet der junge Ingenieur Pawel Finagin mit dem Chemiekombinat *Soda*. Schon seine Diplomarbeit beschäftigte sich mit technologischen Lösungen für das Unternehmen und wurde so zur Eintrittskarte in die Firma. Die steile Karriere aber verdankt der Manager mit deutschen Wurzeln nicht zuletzt seiner Lebenseinstellung: „Man soll dort bleiben, wo man gebraucht wird“.

Und gebraucht wird Finagin in seinem Heimatunternehmen *Soda*. Das vor 65 Jahren gebaute Chemiekombinat suchte bereits seit Längerem nach effektiven Methoden, um das Entstehen nicht nutzbarer Produktionsabfälle zu reduzieren. Denn pro Kilogramm *Soda* entstehen zehn Kilogramm flüssiges Kalziumchlorid, welches heute in riesigen Kläranlagen gesammelt werden muss, um dann in den Fluss Belaja geleitet zu werden. Diese Technologie ist nicht nur umweltbelastend, sondern verschlingt hohe Investitionen für den Bau immer neuer Sammelbecken.

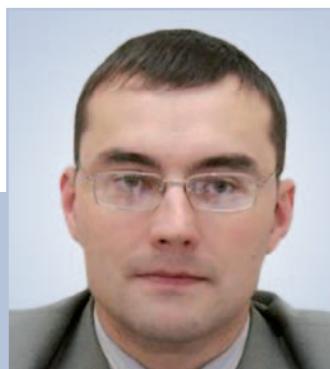
Einen Monat vor seinem Deutschlandaufenthalt wurde Finagin offiziell mit der Lösung dieses Problems betraut. Der Manager fokussierte sofort seine Reise auf dieses Projekt, kontaktierte deutsche Technologie-Anbieter und vereinbarte Termine für

Besichtigungen. Durch das Vergleichen verschiedener Ansatzlösungen in Deutschland und Italien, das er vorher bereits bereist hatte, konnte er sich ein klares Bild vorhandener Verfahren machen.

Bereits einen Monat nach seiner Heimreise führte die *Soda* eine Ausschreibung für den Bau einer Filterstation durch. Den Zuschlag für das Millionen-Projekt erhielt ein deutsches Unternehmen aus Köln mit einer Null-Abfall-Technologie. Die modernen Filtrationsanlagen verwandeln den Abfall in feste Masse, welche als Baumaterial oder als Dünger für saure Böden genutzt werden kann, und reines Kalziumchlorid – Rohstoff für gefragtes Granulat.

Die Investitionen sollen sich bereits nach zwei Jahren amortisieren. Der Verzicht auf den Bau teurer Sammelbecken und der Verkauf neuer Produkte macht dies möglich. Die überfüllten Klärfelder werden nach und nach rekultiviert und der Fluss Belaja wird nicht mehr verunreinigt. Eine Lösung, die sowohl ökologisch als auch ökonomisch zukunftsweisend ist.

„Man muss sich immer klare und realistische Ziele setzen“, gibt der erfolgreiche Manager Finagin neuen Programmteilnehmern auf den Weg mit.



**Name:** Pawel Finagin

**Unternehmen:** Soda, Stadt Sterlitamak, Republik Baschkortostan, Russland

**Branche:** Chemie

**Funktion:** Leiter der Abteilung für Innovation und Technologieentwicklung

**Fortbildung in Deutschland:** 08. September – 07. Oktober 2009

**Fortbildungszentrum:** Carl Duisberg Centren gGmbH, Köln

## Экологические инновации повышают рентабельность

Вся трудовая жизнь молодого инженера Павела Финагина связана с химическим комбинатом „Сода“. Уже его дипломная работа была посвящена новым технологическим решениям для предприятия. Именно она открыла новоиспечённому специалисту дорогу в фирму. Крутым карьерой менеджер с немецкими корнями обязан и своему жизненному кredo: „Быть там, где в тебе нуждаются“.

А нуждается в Павеле Финагине его родное предприятие „Сода“. Построенный 65 лет назад химический комбинат уже довольно долго занимался поиском эффективных методов сокращения бесполезных отходов производства. На килограмм соды сегодня приходится около 10 килограммов отходов в виде раствора хлорида кальция. Хлорид кальция собирается в огромных отстойниках, так называемых „белых морях“, и сбрасывается в реку Белую. Эта технология не только загрязняет окружающую среду, но и требует огромных инвестиций на сооружение всё новых сборных резервуаров.

Буквально за месяц до стажировки в Германии Павлу Финагину было официально поручено решение этой проблемы. Менеджер тотчас сфокусировал свою поездку на этот проект, установил контакты с немецкими поставщиками технологий и договорился о

встречах. Посетив ряд предприятий в Германии и Италии и сравнив различные технические решения, менеджер получил ясное представление о плюсах и минусах применяемых технологий.

Уже через месяц после его возвращения предприятие „Сода“ провело тендер на строительство фильтровальной станции. Победителем стала немецкая фирма из Кёльна, предложившая технологию стушения и фильтрации отходов, в перспективе практически без-отходного производства. Получаемый на выходе твердый „кек“ можно применять как стройматериал или как мелиорант, а из чистого раствора хлорида кальция производить востребованный гранулят.

Инвестиции должны окупиться уже через два года за счёт продажи новых продуктов и отказа от строительства отстойников. Кроме того, переполненные „белые моря“ будут постепенно рекультивироваться, загрязнение реки Белой отойдет в прошлое. Инновативное решение – и в экологическом, и экономическом плане.

„Самое главное – всегда ставить себе конкретные и достижимые цели“, – напутствует успешный менеджер Финагин новых участников программы.

**Имя, фамилия:** Павел Финагин

**Предприятие:** „Сода“, Стерлитамак, Республика Башкортостан, Россия

**Отрасль:** химическая промышленность

**Должность на предприятии:** руководитель службы инноваций и технологического развития

**Стажировка в Германии:** 8 сентября – 7 октября 2009 г.

**Образовательный центр:** Центры Карла Дуйсберга, Кёльн

# Hochwertige Druckerzeugnisse für Sibirien aus Heidelberg

Denis Hodanowitsch ist Mitinhaber der *City-Press* aus dem sibirischen Tjumen und seit Gründung des Unternehmens 2002 dabei. In den acht Jahren seiner Geschäftstätigkeit hat er nicht nur die Verantwortung für verschiedene Unternehmensbereiche inne gehabt. In diesem Zeitraum hat er sich zudem kontinuierlich fortgebildet.

2006 stand die Druckerei mit ihren 52 Angestellten vor wichtigen Entscheidungen. Interne Analysen, für die Hodanowitsch maßgeblich zuständig war, wiesen darauf hin, dass das Unternehmen dringend modernisiert werden musste. Neben einer Reihe von strukturellen Veränderungen im Betrieb waren Investitionen in neue Druckmaschinen unumgänglich, um wettbewerbsfähig zu bleiben.

„Zunächst sollte eine kostengünstige japanische Anlage gekauft werden. Doch dank eines von mir aufgestellten Finanzierungsplans entschied man sich, in eine höherwertige Anlage zu investieren“, erinnert sich Hodanowitsch. Er besuchte eine Reihe von deutschen und russischen Druckereien, die mit Maschinen eines bedeutenden deutschen Druckmaschinen-Herstellers arbeiten, und überzeugte sich von deren Qualität. Anschließend entschied er sich für die Teilnahme am BMWi-Managerfortbildungsprogramm in Deutschland.

„Dieser Schritt war für mich folgerichtig, nicht nur um die Gelegenheit zu nutzen, persönlichen Kontakt zum Hersteller aufzunehmen. Von besonderer Bedeutung waren auch die Fachseminare und der Besuch deutscher Druckereien, die mir wertvolle Impulse gegeben haben.“

Der Restrukturierungsplan, den Hodanowitsch im Anschluss an seine Fortbildung erstellte, umfasste u. a. die Schließung unrentabler Unternehmensbereiche, die Einsparung von Arbeitsplätzen, die Auslagerung von Design und Transport sowie die Anschaffung einer Druckmaschine. Durch die Summe der Veränderungen ist es der *City-Press* gelungen, die Qualität ihrer Erzeugnisse zu steigern und ihre Produktpalette zu erweitern. Im Jahr 2007 erhielt er darüber hinaus den ersten Preis im Innovationswettbewerb des BMWi.

Hodanowitsch setzt auch in Zukunft auf Qualität „made in Germany“. Eine ergänzende Anlage des Druckmaschinen-Herstellers steht auf dem Plan, und auch die neue Bogenglattstoßmaschine kommt aus Deutschland. Außerdem werden Farben und Zubehör aus Deutschland bezogen.



**Name:** Denis Hodanowitsch

**Unternehmen:** City-Press, Tjumen, Russland

**Branche:** Drucktechnik

**Funktion:** Mitinhaber und kaufmännischer Leiter

**Fortbildung in Deutschland:** 19. September – 18. Oktober 2006

**Fortbildungszentrum:** ARGE Konsortium Neue Bundesländer, Dresden

# Высококлассная печать в Сибири

Денис Ходанович является совладельцем тюменского предприятия „Сити-пресс“ с первого дня его основания в 2002 году. За 8 лет своей предпринимательской деятельности он не только осваивал различные направления деятельности фирмы, но и постоянно повышал свою квалификацию.

В 2006 году перед типографией, в штате которой работали 52 сотрудника, стояли сложные задачи. Анализ коммерческой деятельности последних лет, за которую в значительной степени отвечал Ходанович, говорил о том, что предприятие срочно нуждается в модернизации. Чтобы сохранить конкурентоспособность, предприятию было необходимо изменить структуру производства и инвестировать средства в новые печатные станки.

„Сначала мы планировали закупить недорогое японское оборудование. Но после составленного мной финансового плана мы решили инвестировать в более высококачественные машины“, – вспоминает Ходанович. Он посетил ряд немецких и российских типографий, работающих на машинах ведущего производителя полиграфического оборудования, и убедился в качестве этой техники. После этого менеджер решил ся на участие в программе повышения квалификации Федерального министерства экономики и технологий в Германии.

„Этот шаг был логичен для меня не только для того, чтобы, пользуясь случаем, установить личный контакт с производителем. Особенно важны были семинары и посещение немецких типографий. Все это стало источником ценных идей для меня лично“.

План реструктуризации, составленный участником программы по окончанию стажировки, предусматривал, кроме прочего, закрытие нерентабельных сфер деятельности, сокращение рабочих мест, передачу дизайна и услуг транспорта на аутсорсинг, а также приобретение печатного станка. В результате изменений „Сити-пресс“ удалось улучшить качество печатной продукции и расширить ее ассортимент. Кроме того, успешный план реструктуризации был отмечен в 2007 году первой премией Федерального министерства экономики и технологий Германии в рамках конкурса инновационных проектов.

Денис Ходанович планирует и в будущем работать с немецкой техникой. На очереди дополнительное оборудование немецкого производителя, а также новая машина для резки бумаги. Кроме того, сибирское предприятие закупает ежегодно в Германии краски и компоненты.

**Имя, фамилия:** Денис Ходанович

**Предприятие:** „Сити-пресс“, Тюмень, Россия

**Отрасль:** печатная промышленность

**Должность на предприятии:** совладелец и финансовый директор

**Стажировка в Германии:** 19 сентября – 18 октября 2006 г.

**Образовательный центр:** ARGE Konsortium Neue Bundesländer, Дрезден

# Innovative Hochtechnologien aus Sibirien angeboten

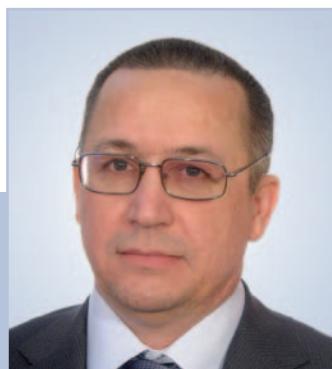
Igor Sinkin ist Geschäftsführer von *SibTotschMasch* – dem Sibirischen Zentrum für präzisen Maschinenbau und Konstruktion. Im Auftrag der Wissenschaft, der Maschinenbauindustrie und der Medizin fertigt das Omsker Hightech-Unternehmen auf den individuellen Bedarf angepasste Pressformen, Prototypen und Bauteile in Kleinserie an. Neben herkömmlichen Materialien wie Keramik und Metall bieten die Sibirjaken ihre Leistungen zunehmend auch im Bereich innovativer Werkstoffe, wie der Nanokeramik, an.

Die hochwertigen Produkte von *SibTotschMasch* wurden mehrfach ausgezeichnet. So erhielt er im Jahr 2007 den zweiten Preis im Innovationswettbewerb des BMWi. Durch seine internationale Ausbildung und Ausrüstung hat sich der Geschäftsmann entscheidende Wettbewerbsvorteile auf dem sibirischen Markt verschafft.

„Wir haben hochqualifiziertes Fachpersonal und kommen kaum hinterher, alle unsere innovativen Ideen umzusetzen. Allein im Jahr 2010 haben wir vier Patente für Gelenkprothesen erhalten. Aber für unsere weitere Entwicklung fehlt es uns an Anlagen. Und – durch die Wirtschaftskrise – leider oft auch an Finanzierungsmöglichkeiten“, fügt Sinkin hinzu.

Im Anschluss an seine Fortbildung in Deutschland war es ihm noch rechtzeitig gelungen, Anlagen von deutschen Firmen anzuschaffen. Derzeit plant er den Kauf eines Lasersinters aus Bayern, mit dem kostengünstig Komponenten direkt aus elektronischen Daten hergestellt werden können.

„Durch das Managementtraining in Deutschland habe ich gelernt, die Ziele meiner Firma präziser zu formulieren. Bei strategischen Entscheidungen fällt es mir nun leichter, die richtige Wahl zu treffen. Nicht zuletzt dank der neuen Maschinen produzieren wir jetzt zwei- bis dreimal schneller – und das zum halben Preis. So können sich auch mittelständische Unternehmen unsere Leistungen leisten.“



**Name:** Igor Sinkin

**Unternehmen:** SibTotschMasch, Omsk, Russland

**Branche:** Maschinenbau, Zubehör

**Funktion:** Geschäftsführer

**Fortbildung in Deutschland:** 22. Februar – 23. März 2005

**Fortbildungszentrum:** Konsortium Bildungszentrum am Müggelsee GmbH, Berlin

# Инновационные технологии из Сибири

Игорь Зинкин руководит собственным малым предприятием – *Сибирским центром точного машиностроения и конструирования СибТочМаш*. Омская фирма высоких технологий специализируется на производстве оснастки – прессформ, мастер-моделей, прототипов, а также опытных образцов продукции, которые она производит малыми сериями по заказам научных организаций, предприятий машиностроения и медицины. Наряду с традиционными материалами на основе пластмасс и металлов сибирское предприятие предлагает всё больше услуг в области новых материалов, таких как нано-керамика.

Инновационные продукты *СибТочМаш* неоднократно удостаивались различных премий. В 2007 году Игорь Зинкин получил премию Федерального министерства экономики Германии, заняв второе место в конкурсе инновационных проектов. Международное образование и высококлассное оборудование помогли предпринимателю Зинкину обеспечить своей фирме решающие преимущества перед конкурентами на сибирском рынке.

„Мы располагаем высококвалифицированными специалистами и едва успеваем реализовывать все инновационные идеи. Только в 2010 году мы получили четыре патента на суставные протезы. Для дальнейшего развития нам часто не хватает специального оборудования. А ввиду экономического кризиса, к сожалению, и финансирования“, – добавляет Зинкин.

После повышения квалификации в Германии ему удалось приобрести оборудование немецких фирм. В настоящее время руководитель предприятия размышляет над закупкой лазерной синтез-системы одной баварской фирмы, чтобы производить детали на основании электронных данных, быстро и экономично.

„Благодаря стажировке в Германии я научился точнее формулировать цели своей фирмы и теперь, принимая стратегические решения, мне легче удаётся сделать правильный выбор. Не в последнюю очередь благодаря новому оборудованию мы производим теперь в 2-3 раза быстрее и на половину дешевле. Теперь нашими услугами могут воспользоваться и сравнительно небольшие предприятия“.

**Имя, фамилия:** Игорь Зинкин

**Предприятие:** СибТочМаш, Омск, Россия

**Отрасль:** наука / новые технологии

**Должность на предприятии:** генеральный директор

**Стажировка в Германии:** 22 февраля – 23 марта 2005 г.

**Образовательный центр:** Bildungszentrum am Müggelsee, Берлин

# Deutsches Know-how für russische Bauingenieure und Bauarbeiter

Die Reise nach St. Petersburg war nicht der erste Russlandaufenthalt von Jan Blumtritt – wohl aber der erste berufsbedingte. Im Auftrag seines Arbeitgebers, einem Anbieter von Aus- und Weiterbildungen in verschiedenen Bereichen der Baubranche, sollte er die bestehenden Kontakte zu russischen Bauunternehmen stärken und neue Projekte akquirieren. Der Bedarf an qualifizierten Spezialisten in Russland ist groß. Zwischen der staatlichen Ausbildung und den heutigen Anforderungen an Bauingenieure und Bauarbeiter klafft jedoch immer noch eine große Lücke.

Der russische Partner vor Ort, das *Ressourcenzentrum St. Petersburg*, organisierte für Blumtritt eine Reihe von Firmenbesuchen, unter anderem bei der *Wodakanalstroj*, einem Kanalbau-Unternehmen. Bereits zwei Monate später wurde ein Vertrag über die Durchführung von Bildungsmaßnahmen in Deutschland geschlossen. Kurze Zeit später kam eine russische

Fortbildungsgruppe von Tiefbauingenieuren zur Weiterqualifizierung nach Thüringen. Auch der bestehende Kontakt zum Bauindustrieverband entwickelte sich erfolgreich. Über den russischen Fachverband kam eine Gruppe von angehenden Bauingenieuren zum Praktikum nach Gera, eine weitere Gruppe, bestehend aus 22 Berufsschullehrern, machte sich mit dem deutschen System der Ausbildung in der Baubranche vertraut.

„Gerne würden wir noch mehr Gruppen weiterqualifizieren. Aber die russische Bauwirtschaft leidet immer noch – stärker als andere Wirtschaftszweige – unter den Folgen der Wirtschaftskrise. Aktuell wird lieber in Technik und Materialien investiert als in Bildung. Das ist besonders bedauerlich vor dem Hintergrund, dass teuere Technik und hochwertige Produkte auch fachgerecht angewendet werden müssen. Alles ist nur so gut wie das schlechteste Glied in der Kette“, sagt Blumtritt.



**Name:** Jan Blumtritt

**Unternehmen:** Bildungswerk BAU Hessen-Thüringer e. V., Gera, Deutschland

**Branche:** Aus- und Weiterbildung

**Funktion:** Dozent für Holzbau und Verantwortlicher für Auslandskontakte

**Fortbildung in Russland:** 10. September – 29. September 2007, St. Petersburg

# Немецкие технологии для российских инженеров

Поездка в Санкт-Петербург – не первый визит Яна Блюмтритта в Россию, но это первая его командировка. Институт повышения квалификации по строительным профессиям, в котором работает немецкий специалист, поставил перед ним задачу завязать новые контакты с российскими строительными организациями и укрепить уже существующие. Потребность в квалифицированных кадрах в России в последние годы значительно выросла, образовался разрыв между современными требованиями к инженерам-строителям и содержанием программ в государственных учебных заведениях.

Ресурсный центр в Санкт-Петербурге, отвечающий за программу в России, организовал для Яна Блюмтритта ряд встреч с фирмами по профилю, в том числе с предприятием Водоканалстрой. Уже через два месяца был подписан договор, и вскоре первая группа инженеров по подземным работам прибыла на повышение квалификации в Тюрингию. Давнее сотрудничество с

Российским союзом строителей также имело успешное продолжение. Его итогом стали два образовательных проекта: стажировка группы будущих инженеров-строителей в городе Гера и поездка группы преподавателей российских училищ с целью изучения немецкой системы подготовки кадров по строительным специальностям.

„Хорошо бы проводить такие курсы повышения квалификации почаще, но, к сожалению, строительная отрасль в России более других страдает от последствий экономического кризиса. На данный момент фирмы предпочитают инвестировать в технику и стройматериалы, нежели в образование персонала. И это очень печально, ведь дорогая техника и высококачественные материалы требуют специальных профессиональных знаний. Уровень качества измеряется прочностью самого слабого звена“, – таково мнение Блюмтритта.

**Имя, фамилия:** Ян Блюмтритт

**Предприятие:** Bildungswerk BAU Hessen-Thüringer e.V., Гера, Германия

**Должность на предприятии:** преподаватель и ответственный за международные контакты

**Стажировка в России:** 10 – 29 сентября 2007 г., Санкт-Петербург

# Deutscher Zulieferer der Metallverarbeitenden Industrie in St. Petersburg erfolgreich

Der Arbeitgeber von Artur Braun produziert Spann- und Greifsysteme für verschiedenste Anwendungen des modernen Maschinen- und Anlagenbaus. Da die Gründung einer Niederlassung in Russland bevorstand, entschied man sich, den für die Gemeinschaft Unabhängiger Staaten zuständigen Länderreferenten an der Fortbildung für deutsche Führungskräfte in St. Petersburg teilnehmen zu lassen. Nach der Rückkehr des gelernten Wirtschaftsingenieurs und einer Standortanalyse fiel die Wahl auf die Stadt von Peter dem Großen, St. Petersburg.

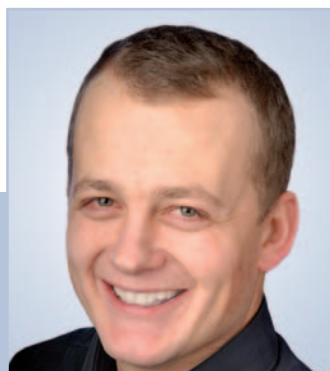
„Ich freute mich sehr über diese Entscheidung. Während meines Aufenthalts konnte ich hier hilfreiche Kontakte knüpfen und kann auch weiterhin auf die Unterstützung von russischer Seite zählen. Man hat mich bei der Suche nach einem Büro und nach Lagerflächen unterstützt. Die guten Kontakte zur *Polytechnischen Universität* halfen mir außerdem bei der Suche nach geeignetem Personal“, sagt Braun.

Die russische Vertriebsniederlassung hat im Oktober 2009 ihre Geschäftstätigkeit aufgenommen. Braun hat die Chance zur beruflichen Weiterentwicklung genutzt und ist Geschäftsführer der Niederlassung geworden.

Fünf Mitarbeiter organisieren von der Stadt an der Newa aus den Vertrieb in Russland, zwei weitere sind vor Ort in Zentralrussland und im Ural tätig. Das Unternehmen befindet sich auf Wachstumskurs, mittelfristig soll bis auf zehn Mitarbeiter aufgestockt werden.

Die dreiwöchige Fortbildung in St. Petersburg beinhaltete auch die Schulung interkultureller Kompetenzen, ein wichtiger Erfolgsfaktor für alle Unternehmen, die auf dem russischen Markt aktiv werden möchten. „Man kann nicht nach Russland gehen mit typisch deutschem Verständnis“, verrät Braun das Geheimnis seines Erfolgs.

Neben seiner Tätigkeit engagiert sich Braun als Vorstand im *Deutsch-Russischen Management Netzwerk e. V.*, der Vereinigung ehemaliger Programmteilnehmer. Rund ein Drittel aller Alumni sind mittlerweile Mitglied, Braun war einer der Mitbegründer des Ver eins. Er fördert den Erfahrungsaustausch in Bezug auf das Russlandgeschäft und ist das Bindeglied zu den zahlreichen Vereinigungen des staatlichen russischen Managerfortbildungsprogramms.



**Name:** Artur Braun

**Unternehmen:** SCHUNK GmbH & Co. KG, Lauffen, Deutschland

**Branche:** Maschinenbau, Zulieferindustrie

**Funktion:** Geschäftsführer der Niederlassung in St. Petersburg

**Fortbildung in Russland:** 30. Oktober – 18. November 2006, St. Petersburg

# Немецкий поставщик продукции для металлообрабатывающей индустрии в Санкт-Петербурге

Компания, на которой работает Артур Браун, производит системы инструментальных держателей, токарные патроны и зажимные системы для самых различных областей современного машиностроения.

Предприятие планировало открытие филиала в России, поэтому было принято решение направить руководителя, отвечающего за страны СНГ, на повышение квалификации для немецких руководителей в Санкт-Петербурге. После возвращения инженера-экономиста и анализа возможных мест дислокации выбор пал на город Петра Великого.

„Я очень рад этому решению. Во время пребывания в Санкт-Петербурге мне удалось наладить полезные контакты, теперь я могу и в будущем рассчитывать на поддержку с российской стороны. Мне оказали содействие в поиске офиса и складских площадей. Кроме того, хорошие связи с Политехническим университетом помогают мне найти квалифицированных сотрудников“, – говорит Браун.

Представительство немецкой фирмы начало свою деятельность в октябре 2009 года, Артур Браун воспользовался возможностью повысить свою квалификацию и стал руководителем российского филиала.

Сбыт в России организуют 5 сотрудников офиса в городе на Неве, двое работают на местах – в центральной части страны и на Урале. Предприятие растёт и планирует в будущем увеличить штат до 10 сотрудников.

Программа трехнедельного повышения квалификации в Санкт-Петербурге включала в себя и обучение межкультурной коммуникации, от чего во многом зависит успех любых предприятий, работающих на российском рынке. „Нельзя идти в Россию с чисто немецкими представлениями о бизнесе“, – делится тайнами своего успеха Браун.

Наряду с основной работой Браун принимает активное участие в сетевом объединении бывших участников программы. Примерно треть всех выпускников вступили в *Deutsch-Russisches Management Netzwerk e.V.*, одним из соучредителей которого был Артур Браун. Организация способствует обмену опытом в сфере бизнеса в России и играет роль связующего звена с многочисленными объединениями выпускников Президентской программы.

**Имя, фамилия:** Артур Браун

**Предприятие:** SCHUNK & Co. KG, Лауфен, Германия

**Отрасль:** машиностроение

**Должность на предприятии:** директор филиала SCHUNK Intec GmbH, Санкт-Петербург

**Стажировка в России:** 30 октября – 18 ноября 2006 г., Санкт-Петербург

# Mittelständler gelingt mit staatlicher Unterstützung der Sprung nach Russland

Die *Reinhard Krückemeyer GmbH & Co. KG* ist ein klassisches mittelständisches Unternehmen. Der Familienbetrieb aus dem Gebiet Siegerland beliefert seit rund 60 Jahren Industrieunternehmen mit Schleifmitteln und Klebetechnik. Mit einem Exportanteil von 17 Prozent ist er auch auf dem internationalen Markt erfolgreich tätig. In den letzten Jahren hat Geschäftsführer Jan Krückemeyer den russischen Markt verstärkt ins Visier genommen – zunächst mit nur mäßigem Erfolg.

„Nachdem wir in den Jahren 2003 bis 2005 erfolglos eine Menge Geld und Zeit in das Unternehmensziel Russland investiert hatten, habe ich 2009 einen erneuten Versuch gestartet – diesmal mit Hilfe des Fortbildungsprogramms für deutsche Führungskräfte in Russland, welches ebenfalls vom BMWi gefördert wird. „Seither geht fast alles“, freut sich der Betriebsökonom.

Und das, sagt Krückemeyer, liege nicht zuletzt daran, dass das Programm in Russland auch von staatlicher russischer Seite gefördert wird. So hat z. B. die *St. Petersburger Stiftung für die Entwicklung von KMU*, die er über das Programm kennen gelernt hatte, für seine zehntägige Geschäftsreise nach Russland die komplette Terminplanung und Logistik übernom-

men. Bei zwei weiteren Reisen nach Nowosibirsk und Moskau haben ihn staatliche regionale Wirtschaftsförderungsagenturen bei den Einreiseformalitäten, der Geschäftspartnersuche, der Kontaktaufnahme und der Organisation der Geschäftstermine unterstützt.

„Der besondere Nutzen ist für mich, dass ich als ehemaliger Teilnehmer von den staatlichen Stellen bevorzugt behandelt werde und große Hilfe erfahre, die meine Erwartungen immer weit übertragen hat“, sagt Krückemeyer.

Über das Netzwerk des Programms in Russland ist ein vielversprechender Geschäftskontakt zu einem Partner im Föderationskreis Zentralrussland zustande gekommen. Den Kontakt hatte Krückemeyer seit einigen Jahren in seiner Datenbank. Doch erst durch die unterstützende Vermittlung von russischer Seite – sowohl sprachlich als auch interkulturell – kam ein erster Probeauftrag zustande.

Geliefert wurden 18 verschiedene Klebebandtypen für Anwendungen in der Haushaltsgeräteindustrie, Verhandlungen über Folgeaufträge laufen bereits. „Wenn alles glatt läuft, könnte das einer unserer größten Exportkunden werden“, verrät Krückemeyer. Vorsorglich hat er die Sprachkompetenz seines Unternehmens erhöht und zwei russische Muttersprachler als Auszubildende eingestellt.



**Name:** Jan Krückemeyer

**Unternehmen:** Reinhard Krückemeyer GmbH & Co. KG, Wilnsdorf, Deutschland

**Branche:** Technischer Großhandel

**Funktion:** Geschäftsführender Gesellschafter

**Fortbildung in Russland:** 05. Oktober – 23. Oktober 2009, St. Petersburg und Nischnij Nowgorod

# Немецкое предприятие открывает для себя Россию

Компания *Reinhard Krückemeyer GmbH & Co. KG* – классический представитель среднего бизнеса Германии. Вот уже 60 лет, как это семейное предприятие из региона Зигерланд поставляет абразивные и клеевые материалы промышленного назначения. Фирма успешно действует и на международном рынке: доля экспорта составляет 17%. В последние годы генеральный директор Ян Крюкемайер всё более внимательно присматривается к России, хотя на первых порах причин для радости было немного.

„После трех лет неудачных инвестиций – затрат и денег, и времени – на освоение российского рынка в 2003-2005 гг. мы предприняли ещё одну попытку в 2009 году, но на этот раз решили воспользоваться программой повышения квалификации управленческих кадров Германии в России Федерального министерства экономики и технологий. И именно с этого момента почти всё удаётся“, – радостно заявляет предприниматель.

Это, говорит Крюкемайер, связано не в последнюю очередь с тем, что программа в России пользуется поддержкой со стороны государства. В частности, *Санкт-Петербургский фонд развития малого и среднего бизнеса*, о котором он узнал благодаря программе, полностью взял на себя организацию 10-дневной деловой поездки в Россию, включая логистику и посещение российских предприятий. При подготовке двух следующих поездок в Новосибирск и Москву госу-

дарственные региональные ресурсные центры помогли оформить въездные документы, найти деловых партнёров, связаться с ними и договориться о проведении деловых встреч.

„Особенно радует то, что ко мне как бывшему участнику программы государственные службы относятся с особым вниманием и оказывают всяческую поддержку, далеко превосходящую все мои ожидания“, – делится впечатлениями Крюкемайер.

Благодаря сетевым структурам Президентской программы в России ему удалось найти партнера в Центральном федеральном округе РФ. В течение нескольких лет этот потенциальный партнёр фигурировал в базе данных Крюкемайера, но только благодаря активной поддержке с российской стороны – и языковой, и межкультурной – за встречей последовал первый пробный заказ.

18 различных типов клейкой ленты для производства бытовых товаров уже поставлены в Россию, идут переговоры о следующих заказах. „Если дело пройдёт гладко, этот клиент может стать одним из наших самых крупных экспортёров“, – прогнозирует Ян Крюкемайер. На всякий случай он решил повысить языковую компетенцию своего предприятия и взял на работу двух русскоговорящих сотрудников в качестве практикантов.

**Имя, фамилия:** Ян Крюкемайер

**Предприятие:** *Reinhard Krückemeyer GmbH & Co. KG*, Вильнсдорф, Германия

**Отрасль:** химическая промышленность

**Должность на предприятии:** генеральный директор, учредитель

**Стажировка в России:** 5 – 23 октября 2009 г., Санкт-Петербург и Нижний Новгород

# Kostensenkung und Qualitätserhöhung bei Spanndecken nach Managementtraining

Sachymurad Abdyrasulow ist Geschäftsführer eines Kleinbetriebs für die Produktion und Montage von PVC-Spanndecken. Das System zur Verkleidung von Zimmerdecken ist in Turkmenistan noch weitgehend unbekannt. Abdyrasulow hatte es in Russland kennen gelernt und 2007 beschlossen, sich mit dieser Geschäftsidee in Aschgabat selbstständig zu machen. Mittlerweile beschäftigt er fünf Angestellte und bietet neben Spanndecken mit verschiedenen Oberflächen und Farben auch individuelle Gestaltungsberatung an.

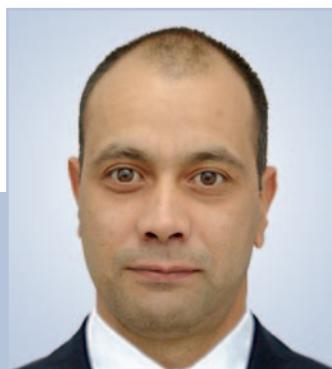
Für das Training in Deutschland hat sich der studierte Rundfunk-Ingenieur entschieden, um seine Managementkompetenzen zu verbessern und neue Wege der Verkaufsförderung kennen zu lernen. Außerdem wollte er neue Geschäftspartner für die Lieferung von PVC-Folien finden, da er das Grundmaterial nicht selbst produziert, sondern nur weiterverarbeitet.

Die Folien kamen bisher zwar aus deutscher Produktion, wurden jedoch von einem Händler aus Moskau geliefert. Oftmals erlitten sie bei dem Transport Beschädigungen. Inzwischen bezieht Abdyrasulow nur noch einwandfreie Ware, da er durch seine Fortbildung in Deutschland einen bayrischen Partner gefunden hat.

„Meine Folien sind jetzt nicht nur in erstklassigem Zustand, sondern auch günstiger, weil ich den Zwischenhändler nicht mehr mitbezahlen muss. Außerdem haben sich die Lieferzeiten verkürzt“, freut sich der Geschäftsführer.

Um den geringen Bekanntheitsgrad von Spanndecken zu erhöhen und neue Kunden zu akquirieren, hat er nach seiner Rückkehr in die turkmenische Hauptstadt einen Werbefilm produziert, in dem die Gestaltungsmöglichkeiten und die Montage von Spanndecken visualisiert werden. Als weiteres neues Element der Verkaufsförderung hat er einen Farbton- und Oberflächenfächer anfertigen lassen.

Auch innerbetrieblich hat er sein Unternehmen modernisiert und Arbeitsaufteilung und Zuständigkeiten optimiert. „Im Ergebnis meines Managementtrainings konnte ich die Qualität meiner Produkte verbessern, Kosten einsparen und die Effizienz der Arbeitsleistungen erhöhen. Das alles hilft mir, langfristig wettbewerbsfähig zu bleiben, und kommt mir bei meiner geplanten Expansion in andere Regionen Turkmenistans zugute“, sagt Abdyrasulow.



**Name:** Sachymurad Abdyrasulow

**Unternehmen:** Produktion und Montage von Spanndecken, Aschgabat, Turkmenistan

**Branche:** Bauwesen

**Funktion:** Geschäftsführer

**Fortbildung in Deutschland:** 06. November – 04. Dezember 2009

**Fortbildungszentrum:** Bildungszentrum am Müggelsee, Berlin

# Снижение затрат и повышение качества благодаря стажировке в Германии

Сахымурад Абдырасулов – директор небольшого предприятия по производству и монтажу натяжных потолков из ПВХ. Такая система отделки потолков в Туркменистане до сих пор малоизвестна. Абдырасулов познакомился с ней в России и еще в 2007 году решил стать индивидуальным предпринимателем в Ашхабаде, взяв за основу эту коммерческую идею. В настоящее время на его предприятии работают 5 сотрудников и, кроме натяжных потолков различной конфигурации и цвета, он предлагает своим клиентам индивидуальные консультации по вопросам дизайна.

Будучи радиоинженером по образованию, Абдырасулов решил пройти стажировку в Германии для того, чтобы улучшить свои компетенции в сфере менеджмента и познакомиться с новыми возможностями стимулирования сбыта. Кроме того, он намеревался найти новых поставщиков пленок из ПВХ, т.к. сам он их не производит, а только перерабатывает исходный материал.

Сахымурад Абдырасулов и раньше закупал пленку немецкого производства, однако через посредника в Москве, и товар зачастую приходил с повреждениями. Теперь на предприятие поступает исключительно первоклассная продукция, так как во время стажировки в Германии он нашёл партнера – предприятие из Баварии.

„Теперь пленка не только поступает в превосходном состоянии, но и обходится мне дешевле, так как не нужно больше платить посреднику. Кроме того, сократились сроки поставки“ – радуется директор.

Чтобы активнее продвигать на рынке системы натяжных потолков и выйти на новых клиентов, после возвращения в столицу Туркменистана Абдырасулов снял рекламный фильм, в котором показаны монтаж и возможности создания интерьера с помощью натяжных потолков. Еще одним стимулирующим фактором роста продаж стали цветовые каталоги и образцы структур натяжного полотна, изготовленные по заказу предпринимателя.

Абдырасулов провел модернизацию своего предприятия, оптимизировал распределение задач и ответственности. „Благодаря тренингу по менеджменту я сумел повысить качество своей продукции, сократить затраты и повысить эффективность труда. Все это поможет мне оставаться конкурентоспособным в долгосрочной перспективе, а также осуществить мои планы по расширению бизнеса в других регионах Туркменистана“, – говорит выпускник программы.

**Имя, фамилия:** Сахымурад Абдырасулов

**Предприятие:** производство и установка натяжных потолков, Ашхабад, Туркменистан

**Отрасль:** строительство, услуги

**Должность на предприятии:** директор

**Стажировка в Германии:** 6 ноября – 4 декабря 2009 г.

**Образовательный центр:** Bildungszentrum am Müggelsee, Берлин

# Modernes Unternehmensmanagement für den Familienbetrieb führt zu Umsatzsteigerung

Gowcher Agajewa arbeitet strukturiert und effektiv. Täglich fährt sie die drei Verkaufsstellen ihres Unternehmens *Turkmen Flora Design* im Zentrum von Aschgabat ab und überzeugt sich persönlich davon, dass die von ihr erstellten Arbeitspläne umgesetzt werden.

Agajewa hat viele Jahre als Buchhalterin gearbeitet, bevor sie sich 2002 entschloss, in den Blumenhandel ihrer Eltern einzusteigen. Um ihre Defizite im Personal- und Kundenmanagement abzubauen und potenzielle Handelspartner kennen zu lernen, entschied sie sich zur Teilnahme am BMWi-Managerfortbildungsprogramm.

„Dank meines Managementtrainings in Deutschland habe ich es geschafft, nicht nur die Zufriedenheit unseres Personals zu erhöhen, sondern auch die Arbeitsleistung zu verbessern und die Fluktuation einzudämmen“, freut sich die junge Geschäftsführerin. Am Auftaupunkt des Familienunternehmens hat sie ebenfalls gearbeitet und ein Logo und eine Homepage entwerfen lassen sowie Einheitskleidung für das Personal eingeführt.

Durch die Umstrukturierung und Modernisierung ihres Unternehmens ist es ihr gelungen, die Produktivität um 20 Prozent zu steigern und den Umsatz zu verdreifachen. Nach der baldigen Eröffnung eines weiteren Ladengeschäfts mit einer Verkaufsfläche von 150 m<sup>2</sup> steht die Errichtung einer überregionalen Filialkette an. Darüber hinaus plant Agajewa, ihre Blumen und Pflanzen selbst zu ziehen, statt sie teuer aus Europa zu importieren. Kürzlich hat sie dazu einen Businessplan eingereicht. Sollte er von der Bank bewilligt werden, erhält sie für ihre Geschäftsidee einen staatlich geförderten Kredit und ihr wird ein Stück Land zugeteilt. Bei den Blumenzwiebeln für ihre Gewächshäuser will sie dann auf deutsche Qualität setzen.

Während ihres Trainings in Deutschland lernte sie bereits einen potenziellen Partner kennen. Mit ihrem neuen Unternehmensbereich könnte sich die engagierte Geschäftsfrau einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil sichern, da sie damit in Turkmenistan eine Marktlücke einnimmt.



**Name:** Gowcher Agajewa

**Unternehmen:** Turkmen Flora Design, Aschgabat, Turkmenistan

**Branche:** Blumen- und Pflanzenhandel

**Funktion:** Geschäftsführerin

**Fortbildung in Deutschland:** 07. November – 06. Dezember 2009

**Fortbildungszentrum:** Bildungszentrum am Müggelsee, Berlin

# Современный менеджмент для семейного бизнеса

Говхер Агаева работает системно и эффективно. Ежедневно она обьезжает все три торговые точки своего предприятия *Turkmen Flora Design* в центре Ашхабада, чтобы лично убедиться в точном выполнении рабочих планов.

Предприниматель Агаева много лет работала бухгалтером, прежде чем решилась в 2002 году заняться бизнесом своих родителей - торговлей цветами. Чтобы восполнить дефицит образования в области руководства персоналом и работы с клиентами, а также найти потенциальных торговых партнеров, она решила принять участие в программе повышения квалификации для руководящих кадров Федерального министерства экономики и технологий.

„Благодаря стажировке в Германии я сумела не только увеличить производительность труда и уменьшить текучесть кадров, но и добиться того, чтобы мои сотрудники были довольны“, – с радостью делится впечатлениями молодой руководитель. Вместе с дизайнером она разработала логотип и интернет-сайт для семейного предприятия, а также ввела единую форму одежды для персонала.

Изменение структуры и модернизация *Turkmen Flora Design* позволили увеличить производительность труда на 20% и утроить оборот. В ближайшее время откроется еще один магазин с торговой площадью в 150 кв. м, в планах предприятия также создание межрегиональной сети филиалов. В скором будущем Говхер Агаева хочет выращивать свои цветы и растения в Туркменистане, вместо того, чтобы импортировать дорогостоящую продукцию из Европы. Недавно она разработала и подала на утверждение соответствующий бизнес-план. В случае положительного решения банка она получит для реализации своей идеи государственный кредит и участок земли. Качественные цветочные луковицы для своих теплиц Говхер планирует закупать в Германии.

Во время стажировки Говхер Агаева познакомилась с перспективным немецким предприятием и заключила договор о партнёрстве. Новая область деятельности сможет обеспечить решающее преимущество перед конкурентами, так как активная бизнес-леди намерена занять тем самым свободную рыночную нишу Туркменистана.

**Имя, фамилия:** Говхер Агаева

**Предприятие:** *Turkmen Flora Design*, Ашхабад, Туркменистан

**Отрасль:** торговля цветами и растениями

**Должность на предприятии:** владелец и директор

**Стажировка в Германии:** 7 ноября – 6 декабря 2009 г.

**Образовательный центр:** *Bildungszentrum am Müggelsee*, Берлин

# BMWi-Managerfortbildungsprogramm fördert Entwicklung des Mittelstands

„Ich konnte meine Management- und Führungskompetenzen maßgeblich in einem hochentwickelten Land wie Deutschland weiterentwickeln. Das war für mich eine große Hilfe und Unterstützung und genau das, was mir für mein eigenes Unternehmen noch fehlte“, resümiert Arslan Durdyjew seine Teilnahme am BMWi-Managerfortbildungsprogramm.

Als er sich für die Teilnahme am „Training for Partnership“ entschloss, befand er sich bereits in den Vorbereitungen für seine Unternehmensgründung. Kurz nach seiner Rückkehr verwirklichte er seine Pläne und gründete zusammen mit einem anderen Programmabsolventen, Atamurat Matgeldijew, den Druckereibetrieb *Turkmen Print*. Durdyjew, der viele Jahre Geschäftsführer einer Druckerei war, ist als Fachmann für alles Technische und die Produktion zuständig, Matgeldijew ist kaufmännischer Leiter des Start-up-Unternehmens.

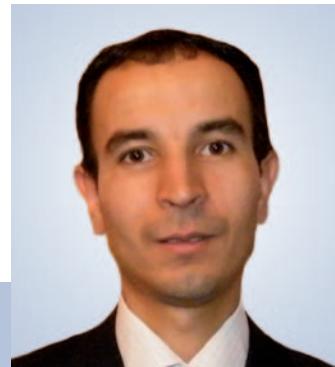
Von Visitenkarten bis hin zu großflächigen Plakaten bieten sie ein breites Spektrum drucktechnischer Leistungen an. Darüber hinaus hat der Existenzgründer Durdyjew Außenwerbung in sein Portfolio aufgenommen und betritt damit Neuland. „Ich war beeindruckt von der Werbung im öffentlichen Raum in Deutschland. Obwohl ich in diesem Bereich noch nicht tätig war, wollte ich es unbedingt auch anbieten. Der Markt hier bietet gute Geschäftsmöglichkeiten.“

Für ihren Betrieb haben die Jungunternehmer einen Kredit von der *Europäischen Bank für Wiederaufbau und Entwicklung* erhalten. Mittlerweile beschäftigen sie 35 Mitarbeiter. Gedruckt wird auf internationalen Produktionsanlagen, darunter auch aus Deutschland.

„Wir haben durch das Programm unsere interkulturellen Managementkompetenzen erweitert, Kontakte geknüpft und das Einmaleins des Geschäftsaufbaus mit deutschen Unternehmen gelernt. Wenn wir weiter wachsen und neue Anlagen aus Deutschland brauchen, ist der Weg dafür bereits geebnet“, sagt Matgeldijew.



**Name:** Arslan Durdyjew  
**Unternehmen:** Turkmen Print,  
 Aschgabat, Turkmenistan  
**Branche:** Druckerei, Außenwerbung  
**Funktion:** Inhaber und Produktionsleiter  
**Fortbildung in Deutschland:**  
 12. Oktober – 08. November 2008  
**Fortbildungszentrum:** Bildungszentrum  
 am Müggelsee, Berlin



**Name:** Atamurat Matgeldijew  
**Unternehmen:** Turkmen Print,  
 Aschgabat, Turkmenistan  
**Branche:** Druckerei, Außenwerbung  
**Funktion:** Inhaber und kaufmännischer Leiter  
**Fortbildung in Deutschland:**  
 12. Juni – 10. Juli 2010  
**Fortbildungszentrum:** ARGE Konsortium NBL,  
 Dresden

# Программа содействует развитию предприятий малого и среднего бизнеса

„Я смог существенно усовершенствовать свои управленческие навыки в такой высокоразвитой стране, как Германия. Это стало для меня большим подспорьем, там я научился именно тому, чего так не хватало моему собственному предприятию“, – вспоминает Арслан Дурдыев.

Когда Дурдыев решил принять участие в программе, он как раз находился в процессе создания собственно го предприятия. И сразу по возвращении молодой предприниматель реализовал свои планы: вместе с другим выпускником программы Атамуратом Матгельдиевым он открыл типографию *Turkmen Print*. Дурдыев, имея многолетний опыт руководства типографией, взял на себя техническую часть и производство, Матгельдиев стал коммерческим директором нового бизнеса.

Молодые предприниматели предлагают широкий спектр полиграфических услуг: от визитных карточек до крупноразмерных плакатов. Кроме того, они первыми стали производить наружную рекламу. „Я был поражен рекламой в общественных местах в Германии. Хотя у меня ещё не было опыта в этой области, я уже тогда решил непременно предлагать эти услуги у нас, потому как рынок обещает отличные перспективы“.

Молодые предприниматели получили кредит Европейского банка реконструкции и развития и создали на данный момент 35 рабочих мест. Печать осуществляется на импортной технике, в том числе из Германии.

„Благодаря программе мы усовершенствовали навыки межкультурной коммуникации, завязали новые контакты, научились строить бизнес с немецкими предприятиями. Если фирма и дальше будет расти, и понадобится новое оборудование, дорогу в Германию мы уже проторили“, – говорит Матгельдиев.

**Имя, фамилия:** Арслан Дурдыев

**Предприятие:** „Туркмен Принт“, Ашхабад, Туркменистан

**Отрасль:** полиграфия, наружная реклама, продукты питания

**Должность на предприятии:** учредитель, директор производства

**Стажировка в Германии:**

12 октября – 8 ноября 2008 г.

**Образовательный центр:** Bildungszentrum am Müggelsee, Берлин

**Имя, фамилия:** Атамурат Матгельдиев

**Должность на предприятии:** совладелец, финансовый директор

**Стажировка в Германии:**

12 июня – 10 июля 2010 г.

**Образовательный центр:** ARGE Konsortium Neue Bundesländer, Дрезден

# Von bayerischen Pistenraupen und ukrainischen Vertriebsnetzwerken

Die Firma *Poltawa-Ski* konzipiert und baut Skizentren in der Ukraine und bietet den Service von der Lieferung über die Montage bis hin zur Wartung der eingesetzten Seilbahnlfite an. Die Teilnahme am BMWi-Managerfortbildungsprogramm diente Katerina Murachowska vor allem dazu, ihre interkulturellen Kompetenzen zu stärken und nachhaltige Kooperationsbeziehungen zu deutschen Unternehmen aufzubauen.

Eines der Unternehmen, das Murachowska in Deutschland kennen lernte, war eine Firma mit Firmensitz im bayerischen Lenggries, wo sie im Herbst 2006 ein Praktikum absolvierte. Nach ihrer Rückkehr aus Deutschland arbeitet *Poltawa-Ski* mit einem deutschen Hersteller von Sessel- und Schleppliften zusammen und bietet heute dessen Produkte über ein landesweites Vertriebsnetzwerk mit mehr als 50 Betreibern von Skizentren in der Ukraine an.

Auch der Kontakt mit dem führenden Anbieter von Pisten- und Loipenraupen war von Erfolg gekrönt. Die weltweit eingesetzten Pistenfahrzeuge verkauft *Poltawa-Ski* als Generalvertreter seit Mai 2007 und kümmert sich gleichzeitig um die Wartung der Fahrzeuge. Dafür wurden ein Ersatzteillager eingerichtet und Mechaniker in der Wartung der Fahrzeuge geschult. Bislang haben beide deutschen Firmen über ihren Vertriebspartner in der Ukraine Ausrüstung, Fahrzeuge und Ersatzteile im Wert von vielen Tausend Euro verkauft.

Murachowska ist eine aktive Alumni und bildet sich auf Seminaren und Konferenzen fort. Sie sagt: „In der Alumni-Arbeit habe ich die Erfahrungen anderer Teilnehmer kennen gelernt und ausgewertet.“

Ihre außenwirtschaftlichen Managementkompetenzen haben der jungen Nachwuchsführungskraft geholfen, weitere europäische Unternehmen als Partner zu gewinnen sowie neue Kunden in Georgien auszumachen.



**Name:** Katerina Murachowska

**Unternehmen:** *Poltawa-Ski*, Poltawa, Ukraine

**Branche:** Vertrieb, Bau, Service

**Funktion:** Managerin Außenwirtschaft

**Fortbildung in Deutschland:** 20. September – 07. Dezember 2006

**Fortbildungszentrum:** Deutsche Management Akademie Niedersachsen, Celle

# Баварские снегоуплотнительные машины и украинские сбытовые сети

Фирма Полтава-Ски проектирует и строит лыжные центры в Украине. Программа услуг охватывает поставку, монтаж, обслуживание горнолыжных подъемников. Участие в программе подготовки управленческих кадров Федерального министерства экономики и технологий помогло Катерине Мураховской, прежде всего, развить навыки межкультурной коммуникации и укрепить долгосрочные деловые отношения с немецкими компаниями.

Одним из предприятий, с которыми Мураховская познакомилась в Германии, стала фирма из баварского города Ленггрис, где Катерина проходила стажировку осенью 2006 года. По возвращении из Германии Полтава-Ски начала сотрудничать с немецким производителем кресельных и бугельных подъемников и поставляет сегодня эту продукцию более чем 50 горнолыжным курортам в Украине, опираясь при этом на общенациональную дистрибуторскую сеть операторов.

Увенчался успехом и контакт с ведущим поставщиком техники для подготовки лыжных склонов. С мая 2007 года Полтава-Ски в качестве генерального представителя продает ратраки и одновременно занимается обслуживанием этих снегоуплотнительных машин, используемых во всем мире. С этой целью был создан склад запчастей, специально обучены механики для обслуживания техники. На сегодняшний день обе немецкие компании реализовали через своего торгового партнера в Украине оборудование, транспортные средства и запчасти на сумму в несколько тысяч евро.

Мураховская – активный член ассоциации выпускников, она повышает свою квалификацию на семинарах и конференциях. По ее словам, „общение с другими выпускниками программы – хорошая возможность для обмена опытом и оценки новых знаний“.

Управленческие навыки Катерины Мураховской в области внешнеэкономических связей помогли молодому руководителю установить партнерские отношения с другими европейскими компаниями и найти новых клиентов в Грузии.

**Имя, фамилия:** Катерина Мураховская

**Предприятие:** Полтава-Ски, Полтава, Украина

**Отрасль:** сбыт, строительство, сервис

**Должность на предприятии:** менеджер по внешним экономическим связям

**Стажировка в Германии:** 20 сентября – 7 декабря 2006 г.

**Образовательный центр:** Немецкая академия менеджмента Нижней Саксонии (DMAN), Целле

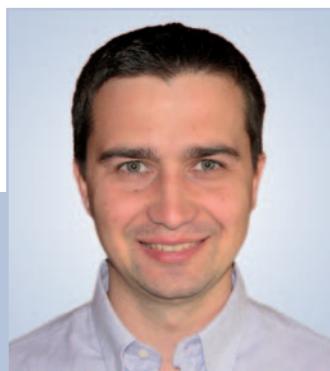
# Innovatives Marketing in der Ukraine gefragt

Der ukrainische Unternehmer Andrej Sabanskij war erst 24 Jahre alt, als er 2000 sein erstes Unternehmen gründete. Heute leitet der Unternehmer aus dem Osten der Ukraine mit vier weiteren IT-Spezialisten die Marketingfirma *FEEDGE*, welche Organisationen und Unternehmen unterstützt, Internet- und SMS-Mailaktivitäten effizienter zu gestalten und zu analysieren.

Um das kontinuierliche Wachstum des eigenen Unternehmens voranzubringen, hatte sich der junge Ukrainer für das BMWi-Managerfortbildungsprogramm entschieden. Selbstverständlich wollte er in Deutschland neue Kooperationspartner für seine Projekte finden. Aber auch das deutsche Know-how, interkulturelle Unternehmenskommunikation sowie das Erlernen von innovativen Techniken im Qualitätsmanagement waren für ihn sehr wichtig.

Bei einem Besuch eines Motorenherstellers in Köln lernte Sabanskij Methoden zur kontinuierlichen Qualitätssicherung kennen, welche er nach seiner Rückkehr sofort im eigenen Unternehmen anwendete. Bei der Planung und Entwicklung von Software werden heute Verbesserungsvorschläge offen kommuniziert, analysiert und umgesetzt. Das steigerte nicht nur die Qualität der Programme, sondern verbesserte auch die Zusammenarbeit mit den Kunden. Dank des neuen Systems zur Motivation und Prämierung der Mitarbeiter gibt es keine Fluktuation in der Firma – ungewöhnlich für die Softwarebranche.

2008 startete *FEEDGE* ihre Marketingplattform in russischer, ukrainischer und englischer Sprache. „Wir planen die Testversion des mobilen Marketings zu starten und einige neue Tools anzubieten. Ebenso ist die Einbindung in die sozialen Netzwerke und CRM-Plattformen (Customer Relationship Management) sowie die Einführung deutscher und französischer Sprachvarianten für dieses Jahr vorgesehen. Wir wollen den europäischen Nutzern unseren Service in ihren Sprachen anbieten“, sagt Sabanskij.



**Name:** Andrej Sabanskij

**Unternehmen:** *FEEDGE* Marketing, Dnepropetrowsk, Ukraine

**Branche:** Onlinemarketing

**Funktion:** Geschäftsführer

**Fortbildung in Deutschland:** 23. Oktober – 21. November 2007

**Fortbildungszentrum:** Carl Duisberg Centren gGmbH, Köln, und

Berufliche Fortbildungszentren der Bayerischen Wirtschaft gGmbH, München

# Инновационный маркетинг в Украине

Украинскому бизнесмену Андрею Сабанскому было всего 24 года, когда он в 2000 году создал свою первую компанию. Сегодня предприниматель из восточной Украины вместе с еще четырьмя IT-специалистами возглавляет маркетинговую фирму *FEEDGEE*, которая помогает предприятиям и организациям повышать эффективность рассылок сообщений через интернет и SMS, а также анализировать интерес адресатов.

Участие в программе подготовки управленческих кадров Федерального министерства экономики и технологий будет способствовать неуклонному росту предприятия, – решил молодой предприниматель из Украины. Естественно, при этом он планировал найти и новых партнеров для своих проектов в Германии. Очень важными для него были немецкое ноу-хау, межкультурная коммуникация, а также освоение инновационных методов управления качеством.

Посещение двигателестроительной компании в Кёльне позволило Сабанскому ознакомиться с методами непрерывного контроля качества, которые он использовал сразу же по возвращении на свое предприятие. При разработке программного обеспечения сегодня принято работать коллективно – обмениваться предложениями, открыто анализировать и реализовывать идеи. Это не только повышает качество программ, но и улучшает взаимодействие с клиентами. Благодаря новой системе мотивации и премирования сотрудников текучесть кадров в компании полностью прекратилась – для фирм, работающих в области программного обеспечения, это редкость.

В 2008 году компания *FEEDGEE* запустила маркетинговую платформу на русском, украинском и английском языках. „Мы планируем запустить тестовую версию мобильного маркетинга и предложить ряд новых инструментов. Кроме того, в этом году намечены интеграция в социальные сети и платформы CRM (системы управления отношениями с клиентами), расширение языковой поддержки посредством внедрения немецкого и французского вариантов платформы. Мы хотим предлагать европейским пользователям услуги на их языках“, – говорит Андрей Сабанский.

**Имя, фамилия:** Андрей Сабанский

**Предприятие:** фирма „*FEEDGEE Marketing*“, Днепропетровск, Украина

**Отрасль:** e-mail маркетинг

**Должность на предприятии:** директор

**Стажировка в Германии:** 23 октября – 21 ноября 2007 г.

**Образовательный центр:** Центры Карла Дуйсберга, Кёльн; Центры повышения профессиональной квалификации баварской экономики, Мюнхен

# Restrukturierung und neue Lederwaren in der Ukraine

Alexander Sadurskij, der in seinem Heimatunternehmen *Tomig* verantwortlich für Einkauf, Vertrieb und Unternehmensentwicklung ist, war auf der Suche nach neuen Wegen, die eigene Leder- und Pelzfertigung profitabler und krisenresistenter werden zu lassen. Außerdem wollte er seine Kenntnisse in Qualitätsmanagement und Mitarbeitermotivation vertiefen und suchte nach neuen Kontakten und Lösungen für eine restlose Rohstoffverwertung in der Produktion. Deshalb entschied er sich für die Teilnahme an dem BMWi-Managerfortbildungsprogramm in Deutschland.

Bei einer Vielzahl deutscher Unternehmen konnte Sadurskij die Organisation von Produktionsabläufen beobachten. Dabei lernte er Methoden der Teamarbeit kennen, welche durch Bonussysteme eine Produktivitäts- und Qualitätssteigerung ermöglichen. Während der Besuche in verschiedenen deutschen Firmen sammelte er Ideen zur Verbesserung der Arbeitsorganisation in der eigenen Firma.

Aufgrund einer Reihe von Umstrukturierungsmaßnahmen nach seiner Rückkehr verringerte sich die Zahl der *Tomig*-Mitarbeiter bei gleichzeitig wachsender Produktion und steigenden Löhnen. Die frei gewordenen Mittel ermöglichen den Bau neuer Produktionsflächen und eines eigenen Labors für die Erweiterung der Produktpalette. So schaffte es das Unternehmen, ein neues Produkt, ein Eiweiß aus Tierhäuten, zu entwickeln, zu zertifizieren und auf den Markt zu bringen. Heute verkauft das ukrainische Unternehmen neben Leder und Lederbekleidung rund 100 Tonnen des collagenhaltigen Eiweißpulvers an die Lebensmittel- und Kosmetikindustrie der Ukraine, Russlands, Aserbaidschans und Kasachstans. Das steigerte die Wettbewerbsfähigkeit von *Tomig* und half dem Unternehmen, die Wirtschaftskrise zu meistern.

Der erfolgreiche Manager Sadurskij hat noch viel vor: „*Tomig* soll in Zukunft zu einer eigenen Marke werden. Dafür planen wir einige Werbemaßnahmen, einen neuen Internetauftritt und auch Teilnahmen an Messen. Um für diese Vorhaben ‚am Ball zu bleiben‘, helfen mir auch die Absolventen-Community Global Campus 21 und die weiterführende Beratung durch meine Dozenten aus Deutschland.“



**Name:** Alexander Sadurskij

**Unternehmen:** Tomig, Nikolaew, Ukraine

**Branche:** Lederverarbeitung

**Funktion:** Leitender Manager in der Verkaufs- und Vertriebsabteilung

**Fortbildung in Deutschland:** 23. Oktober – 21. November 2007

**Fortbildungszentrum:** Carl Duisberg Centren gGmbH, Köln, und

Berufliche Fortbildungszentren der Bayerischen Wirtschaft gGmbH, München

# Реструктуризация и новые кожаные изделия в Украине

Александр Садурский отвечает за снабжение, сбыт и развитие „Томиг“. В Германию его привел поиск новых путей повышения рентабельности и повышения стабильности собственного предприятия, специализирующегося на производстве кожаных и меховых изделий. Кроме того, он планировал повысить свою квалификацию в области управления качеством и мотивации сотрудников, хотел найти новых партнеров, изучить технологии безотходной переработки сырья. Именно поэтому Александр решил принять участие в программе подготовки управленческих кадров Федерального министерства экономики и технологий.

Александр посетил целый ряд немецких компаний, на которых ознакомился с организацией производственных процессов. При этом он открыл для себя методы организации команды, позволяющие на основе системы премиальных выплат повысить производительность труда и качество производства. Посещая различные немецкие компании, менеджер понял, как улучшить организацию труда на родном предприятии.

В результате структурных преобразований по возвращении на родину штат Томиг сократился, а объем производства увеличился, зарплаты возросли. На высвободившиеся средства были построены новые цеха, открыта собственная лаборатория с целью расширению ассортимента. Предприятию удалось разработать, сертифицировать и вывести на рынок новый продукт – коллагеновый белок из кожи животных. Сегодня украинское предприятие продает не только кожу и изделия из кожи, но и порядка 100 тонн белкового порошка для пищевой и косметической промышленности Украины, России, Азербайджана и Казахстана. Повышение конкурентоспособности Томиг помогло компании преодолеть экономический кризис.

У Александра Садурского, успешного менеджера предприятия, большие планы: „В будущем „Томиг“ должен работать под собственной маркой. Для развития бренда мы планируем провести несколько рекламных мероприятий, обновить сайт, принять участие в выставках. И в этом мне поможет общение с коллегами из ассоциации выпускников программы через интернет-платформу Global Campus 21, а также преподаватели и бизнес-тренеры из Германии, которые продолжают меня консультировать и после стажировки в Германии“.

**Имя, фамилия:** Александр Садурский

**Предприятие:** „Томиг“, Николаев, Украина

**Отрасль:** кожевенное производство

**Должность на предприятии:** ведущий менеджер по продажам

**Стажировка в Германии:** 23 октября – 21 ноября 2007 г.

**Образовательный центр:** Центры Карла Дуйсберга, Кёльн; Центры повышения профессиональной квалификации баварской экономики, Мюнхен

# Qualität und Effektivität bei ukrainischem Getränkehersteller

„Unser Ziel ist nicht, günstige Produkte anzubieten, sondern gute Produkte günstig. Mit diesem Leitsatz fahren wir seit vielen Jahren erfolgreich und konnten uns auch in der Krise behaupten“, sagt Grigori Uschakow.

Der promovierte Betriebswirt ist im Jahr 1997 in die Getränkeproduktion eingestiegen. Auf rund 1.000 Quadratmetern produziert er hochwertige Limonaden und füllt Mineralwasser ab. Rund 500.000 Flaschen laufen täglich vom Band, jährlich macht der Unternehmer einen Umsatz von etwa 20 Millionen Euro. Nicht immer war der Unternehmer so erfolgreich.

Als Uschakow sich 2004 zur Teilnahme am BMWi-Managerfortbildungsprogramm in Deutschland entschloss, liefen die Geschäfte zwar gut, aber die Produktivität war gering. Auch die Qualität seiner Produkte konnte noch verbessert werden. „Bei meinen Unternehmensbesuchen in Deutschland war ich von der hohen Arbeitsproduktivität beeindruckt. Bis zu einer Million Liter kommen im Jahr auf einen Mitarbeiter. Drei Mal mehr als damals in meinem Betrieb.“

Nach seiner Rückkehr unterzog Uschakow sein Unternehmen einer gründlichen Analyse. Er stieg von der Lagerproduktion auf eine Just-in-time-Lieferung um und entschied sich für den Erwerb einer neuen Produktionslinie. Diese hatte er während einer Getränkefachmesse in Nürnberg kennen gelernt. Derzeit denkt der Firmeninhaber über den Kauf einer neuen, energiesparenden und umweltschonenden Verpackungsanlage vom selben Hersteller nach.

Als Ergebnis seiner Umstrukturierungen und Investitionen wird der Mittelständler seine Produktivität verdreifacht haben. Durch die neue Anlage konnte er die Qualität der Limonaden steigern und seine Produktpalette erweitern. Im Laufe der Jahre hat sich Uschakow mit seinen Getränken einen Marktanteil von rund 40 Prozent in seiner Region und von rund 15 Prozent im übrigen Landesteil gesichert. Seit 2008 produziert er ohne Konservierungsmittel und verwendet zu 100 Prozent natürliche Zutaten. Dazu gehören auch Konzentrate aus Deutschland.

„Wir produzieren für uns und unsere Kinder“, sagt der sechsfache Familienvater und zweifache Großvater. „Vielleicht ist das das Geheimnis unseres Erfolgs.“



**Name:** Dr. Grigori Uschakow

**Unternehmen:** Panda, Winniza, Ukraine

**Branche:** Lebensmittelindustrie

**Funktion:** Inhaber

**Fortbildung in Deutschland:** 22. November – 18. Dezember 2004

**Fortbildungszentrum:** COGNOS International, Hamburg

# Качество и эффективность украинского производителя напитков

„Наша цель не в том, чтобы предлагать недорогие продукты, а в том, чтобы предлагать качественные продукты по доступной цене. Этот принцип помогает нам успешно работать на протяжении многих лет, он же помог нам выстоять в кризисе“, – говорит Григорий Ушаков.

Экономист по образованию, кандидат наук, в 1997 он году занялся производством напитков. На площади около 1000 квадратных метров предприятие выпускает безалкогольные напитки, разливает минеральную воду. Около 500 тысяч бутылок сходят с конвейера ежедневно, годовой оборот достигает 20 млн. евро. Но далеко не всегда успех сопутствовал предпринимателю.

В 2004 году, когда Ушаков решил принять участие в программе Федерального министерства экономики и технологий по подготовке управленческих кадров в Германии, дела в компании шли неплохо, но производительность труда была низкой. Кроме того, желательно было повысить и качество продукции. „При посещении немецких предприятий сильное впечатление на меня произвела высокая производительность труда. Объем выпуска продукции в пересчете на одного сотрудника достигал 1 млн. литров в год. В три раза больше, чем в моей компании“. По возвраще-

нии домой Ушаков подверг своё предприятие тщательному анализу. От выпуска продукции на склад он перешел к поставкам по принципу „just in time“. Кроме того, было решено приобрести новую технологическую линию. С соответствующим оборудованием Ушаков познакомился на специализированной выставке по производству напитков в Нюрнберге. В настоящее время владелец компании решает вопрос о приобретении еще одной новой, энергоэкономичной и экологичной упаковочной системы этого же производителя.

За счет реструктуризации и капиталовложений предприниматель надеется повысить производительность труда в три раза. Новое оборудование позволило улучшить качество лимонадов и расширить ассортимент. За прошедшие годы Ушакову удалось закрепить за собой долю рынка порядка 40% в своем регионе и около 15% по всей стране. С 2008 года он выпускает продукцию без консервантов из 100% натуральных ингредиентов. В их числе – и концентраты немецкого производства.

„Мы производим продукты для себя и для наших детей, – говорит предприниматель, у которого шесть детей и двое внуков. – Может, именно в этом секрет нашего успеха“.

**Имя, фамилия:** Григорий Ушаков  
**Предприятие:** Панда, Винница, Украина  
**Отрасль:** пищевая промышленность  
**Должность на предприятии:** владелец  
**Стажировка в Германии:** 22 ноября – 18 декабря 2004 г.  
**Образовательный центр:** COGNOS International, Гамбург

# Hochwertige Lederwaren nach ISO 9001 durch deutsch-usbekische Kooperation

Schuchrat Aliew ist Abteilungsleiter in dem Unternehmerverband der usbekischen Schuh- und Lederwarenindustrie, *Oz'bekcharmpoyabzali*, und dort für die Produktion und den Handel zuständig. Die mehr als 120 Unternehmen, die dem Verband angehören, stellen Leder und Kunstleder her sowie Lederwaren für Schuhe, Sportzubehör oder Kleidung.

Für die Herstellung und Veredlung ihrer Produkte benötigen die Unternehmen verschiedene Chemikalien, wie z.B. Polyurethan oder Gerbstoffe. Potenzielle Lieferanten für diese Kunststoffe gibt es in Deutschland. Während des einmonatigen Managementtrainings in Deutschland stellte Aliew einen Geschäftskontakt zu einem Chemiekonzern her und vereinbarte schließlich im persönlichen Gespräch den regelmäßigen Bezug hochwertiger Polyurethan-komponenten. Im Jahr 2009 kam ein weiterer Vertrag mit einer anderen Firma über die Lieferung von Gerbstoffen zustande. Dadurch steigerten usbekische Unternehmen die Qualität ihrer Erzeugnisse und verringerten Ausschuss, was zu Kostenreduzierung und mehr wirtschaftlicher Effizienz führte.

Neben erfolgreichen Unternehmenskontakte kehrte Aliew auch mit klaren Ideen und Plänen für die Verbesserung der Arbeitsprozesse in seine Heimat zurück. „Ich habe die Zahl der wenig nutzbringenden Aufgaben bedeutend verringert und mich auf die wichtigen laufenden Vorhaben, die meine Aufmerksamkeit erfordern, sowie Fragen, die von perspektivischer Bedeutung sind, konzentriert“, so die Führungskraft.

Diese Veränderungen tragen bereits Früchte. Die Aufträge für Fertigerzeugnisse erhöhten sich um 35 Prozent und beliefen sich 2009 bereits auf über 7 Millionen Euro. Das ermöglichte auch, der großen Nachfrage im Land gerecht zu werden. Unter der Leitung von Aliew wurden in verschiedenen Regionen Usbekistans etwa 20 Outlet-Geschäfte eröffnet, die die Ware zu Herstellerpreisen anbieten.

„Wir haben unsere Produktion nach ISO 9001 zertifizieren lassen und exportieren sie bereits nach Russland, Kasachstan und Afghanistan. Heute arbeiten wir daran, auch auf dem deutschen Markt präsent zu sein“, sagt der Manager über seine Erfolge und Ziele. Dieses Engagement wurde auch von seinem Arbeitgeber anerkannt und brachte Aliew den Karriereaufstieg zum Abteilungsleiter.



**Name:** Schuchrat Aliew

**Unternehmen:** Oz'bekcharmpoyabzali, Taschkent, Usbekistan

**Branche:** Schuhindustrie

**Funktion:** Leiter der Abteilung Produktion und Handel

**Fortbildung in Deutschland:** 11. Oktober – 11. November 2008

**Fortbildungszentrum:** COGNOS International, Hamburg

## Узбекские высококачественные изделия из кожи – результат кооперации с Германией

Шухрат Алиев – начальник производственно-торгового управления Ассоциации кожевенно-обувной промышленности „Узбекчармпойабзали“. В состав Ассоциации входят 120 предприятий, которые производят натуральную и искусственную кожу, кожгалантерейные изделия, обувь и спортивный инвентарь.

Для производства этих товаров предприятиям необходимы различные химические компоненты, в том числе полиуретан и дубильные вещества. Потенциальные поставщики этой продукции находятся в Германии. За месяц повышения квалификации в этой стране Шухрат Алиев установил деловые контакты с немецким концерном, представителем химической промышленности, и в итоге договорился о регулярных закупках качественных компонентов из полиуретана. Год спустя узбекский управленец заключил контракт с еще одной фирмой на поставку дубильных веществ. Благодаря переходу на использование высококачественных составляющих сократились производственные издержки узбекских предприятий, уменьшился брак, улучшилось качество товаров, повысилась экономическая эффективность.

Шухрат Алиев вернулся на родину не только с успешными бизнес-контактами, но и с четкими идеями и планами совершенствования производственных процессов. „Я отказался от многих задач, приносящих мало пользы, и сосредоточился том, что особенно важно и актуально, а также на вопросах будущего развития“, – рассказал нам молодой руководитель.

Эти изменения приносят свои плоды. Количество заказов на поставку готовой продукции увеличилось уже в 2009 году на 35%, превысив 7 млн. евро, что позволило более полно удовлетворить внутренний спрос в Узбекистане. Под руководством Шухрата Алиева в разных районах республики были открыты 20 магазинов, торгующих со складов по ценам производителя.

„Мы провели сертификацию нашего производства в соответствии с ISO 9001 и экспортируем обувь в Россию, Казахстан и Афганистан. Сегодня перед нами стоит задача выйти и на немецкий рынок“, – делится своими достижениями и планами Шухрат Алиев. Эта увлеченность своим делом не осталась незамеченной руководством и привела к карьерному росту: Шухрат Алиев назначен начальником управления.

**Имя, фамилия:** Шухрат Алиев

**Предприятие:** „Узбекчармпойабзали“, Ташкент, Узбекистан

**Отрасль:** обувная промышленность

**Должность:** начальник производственно-торгового управления

**Повышение квалификации в Германии:** 11 октября – 11 ноября 2008 г.

**Образовательный центр:** COGNOS International, Гамбург

# Deutsche Ausrüstungen für neue usbekische Hochschule

Dilschod Hudajberdiew arbeitet als Assistent des Geschäftsführers von *General Motors Usbekistan*, das dem usbekischen Unternehmerverband *Usawtoprom* angehört. Zu *Usawtoprom* gehören alle Produzenten und Zulieferer, Importeure wie Exporteure, die auf dem Gebiet der Automobilindustrie tätig sind. Der Verband steuert ebenfalls eine Reihe von wirtschaftlichen und sozialen Projekten, bei deren Durchführung die Organisation auch auf erfahrene Mitarbeiter von *General Motors Usbekistan* zurückgreift.

So wurde Hudajberdiew zum Verantwortlichen für Ausrüstung und Importverträge für das Bauprojekt einer neuen Polytechnischen Universität in Taschkent berufen. Er hatte daher bereits genaue Vorstellungen von den Kontakten, die er durch seine Teilnahme am BMWi-Managerfortbildungsprogramm in Deutschland gewinnen wollte. Zu den Auswahlgesprächen kam Hudajberdiew mit einer fertigen Liste von Ausrüstungen und Werkstoffen, die er in Deutschland für die Ausstattung des neuen Gebäudes einkaufen wollte.

Im Verlauf der vier Wochen interaktiven und praxisorientierten Trainings erwies sich Hudajberdiew als einer der aktivsten Teilnehmer: Er stellte viele Fragen, beteiligte sich rege an dem Erfahrungsaus-

tausch und nutzte praktisch jede Minute. Die Ergebnisse ließen nicht lange auf sich warten: „Wir haben mehrere Verträge mit deutschen Unternehmen geschlossen, die inzwischen vollständig umgesetzt sind – sowohl was die Bezahlung als auch die Lieferungen und Montage betrifft.“ Unter den Anschaffungen befinden sich zwei Fahrstühle, 200 Computer sowie eine Laborausrüstung.

Am 1. September 2010, pünktlich zu Semesterbeginn, öffnete die neue Polytechnische Universität ihre Pforten für die Studenten. Auch in Zukunft will Hudajberdiew mit den deutschen Unternehmen weiter und noch enger zusammenarbeiten, da sie „ihre Qualität und ihre Zuverlässigkeit in den Partnerschaftsbeziehungen bereits unter Beweis gestellt haben“, berichtet der usbekische Manager zufrieden über die erzielten Erfolge. Deswegen ging seine nächste Bestellung für ein Mechatronik-Lehrlaboratorium auch an eine deutsche Firma.

Besonders wichtig war für Hudajberdiew, dass er neue Managementfertigkeiten erwarb. „Die wichtigsten Erfahrungen, die ich in Deutschland sammeln konnte, beziehen sich auf die effiziente Nutzung der Arbeitszeit und das Qualitätsmanagement für den Produktionsprozess.



**Name:** Dilschod Hudajberdiew

**Unternehmen:** General Motors Usbekistan, Taschkent, Usbekistan

**Branche:** Autohersteller

**Funktion:** Assistent des Geschäftsführers

**Fortbildung in Deutschland:** 03. Oktober – 31. Oktober 2009

**Fortbildungszentrum:** Export Akademie Baden Württemberg, Tübingen

# Немецкое оборудование для узбекского ВУЗа

Дильшод Худайбердиев работает ассистентом генерального директора узбекско-американского СП „GM Узбекистан“ (*General Motors*), входящего в Узбекскую ассоциацию предприятий автомобилестроения. Эта ассоциация, сокращенно Узавтопром, объединяет все предприятия отрасли – производителей, поставщиков комплектующих, импортёров и экспортёров, а также ведёт ряд экономических и социальных проектов. К работе в этих проектах руководство привлекает и опытных сотрудников „GM Узбекистан“.

Дильшод Худайбердиев был назначен ответственным за оборудование и международные контракты в рамках проекта строительства здания нового ВУЗа в Ташкенте – Политехнического университета. На конкурсный отбор в Программу подготовки управленческих кадров Германия – Узбекистан Дильшод Худайбердиев пришел со списком оборудования и материалов, которые он планировал закупить в Германии для нового здания.

В течение четырех недель интерактивных тренингов Дильшод был одним из самых активных участников, задавал вопросы, делился опытом, не теряя попусту практически ни минуты. Результаты не заставили себя долго ждать. „Мы заключили с немецкими фирмами несколько контрактов, которые на сегодняшний день полностью выполнены, то есть оборудование оплачено, поставлено и смонтировано“. Узбекским менеджером были закуплены 2 лифта, 200 компьютеров, лабораторные приборы и другое оборудование.

К 1-му сентября – началу нового учебного 2010 года – Политехнический университет раскрыл двери студентам. В будущем Дильшод Худайбердиев намерен продолжить тесное сотрудничество с предприятиями из Германии. „Немецкие компании подтвердили свою надёжность в отношении качества продукции и партнёрских отношений, – с удовлетворенностью отмечает он. – И потому наш следующий заказ, оборудование для лаборатории мехатроники, мы разместили опять в Германии“.

Особенно ценным приобретением Дильшод считает управленческие навыки, полученные благодаря участию в программе. „Для меня лично самым важным стал опыт эффективного распределения рабочего времени и управления качеством производственных процессов“.

**Имя, фамилия:** Дильшод Худайбердиев  
**Предприятие:** „GM Узбекистан“, Ташкент, Узбекистан  
**Отрасль:** автомобилестроение  
**Должность:** ассистент генерального менеджера  
**Повышение квалификации в Германии:** 3 – 31 октября 2009 г.  
**Образовательный центр:** Export-Akademie Baden-Württemberg, Тюбинген

# Neugründung dank Management-Know-how

Für die Teilnahme am BMWi-Managerfortbildungsprogramm hat sich Askar Kadirow noch als Regionalleiter des Lebensmittelherstellers *Green World* beworben. Er kam nach Deutschland mit dem klaren Ziel, im Anschluss ein eigenes Unternehmen zu gründen. Dafür wollte er seine Führungskompetenzen steigern, neue Unternehmenskontakte knüpfen und mehr über die EU-Zertifizierung in der Lebensmittelindustrie erfahren.

Schon lange pflegte Kadirow Geschäftskontakte mit deutschen Herstellern von Getränkekomponenten sowie Verpackungsproduzenten. Mit den Letztgenannten unterzeichnete Kadirow während des Deutschlandaufenthalts Lieferverträge über die Verpackungen für eigene Säfte und Konzentrate.

Die wichtigste Bereicherung war für den Manager das deutsche Know-how in der Durchführung von Restrukturierungsmaßnahmen, bei der Kostensenkung in der Produktion bei gleichzeitiger Qualitätssteigerung der Erzeugnisse in seinem 2009 gegründeten Unternehmen.

*Usbegin* nahm Anfang 2011 eine neue Produktionshalle für Komposte, Marmeladen und Gemüsepasten in Betrieb. Die usbekische Firma beschäftigt heute 167 Mitarbeiter, die Schaffung weiterer Arbeitsplätze ist vorgesehen. *Usbegin* hat 2010 auch einen Kühlraum für frisches Obst und Gemüse saniert und verhandelt nun mit verschiedenen Firmen über Kühlgeräte. Als Nächstes sind die Gewächshäuser für die Produktion zwischen den Jahreszeiten geplant. Schon heute exportiert *Usbegin* sonnengereifte Erzeugnisse des Ferganatals nach Russland und in die Baltischen Länder.

„Ich wollte mit eigenem Beispiel vorangehen und zeigen, dass man es besser machen kann. Ich bin glücklicher und zuversichtlicher geworden“, spricht der erfolgreiche Geschäftsmann über die Bilanz des zurückliegenden Jahres. „Als Nächstes möchte ich meine Produkte auch nach Deutschland exportieren. Die Zertifizierung dafür ist bereits im Gange.“



**Name:** Askar Kadirow

**Unternehmen:** Usbegin, Fergana, Usbekistan

**Branche:** Lebensmittelindustrie

**Funktion:** Geschäftsführer und Miteigentümer

**Fortbildung in Deutschland:** 18. April – 16. Mai 2009

**Fortbildungszentrum:** Carl Duisberg Centren gGmbH, Köln

## Немецкое ноу-хау в помощь новому бизнесу

Заявку на участие в Программе повышения квалификации управленческих кадров Аскар Кадыров подавал ещё как региональный директор компании по производству продуктов питания *Green World*. В Германию он прибыл с чёткой целью по окончании стажировки основать собственное дело. Менеджер из Узбекистана планировал не только улучшить свои управленческие навыки, но и установить новые контакты с немецкими предприятиями отрасли и узнать подробнее о сертификации предприятий пищевой промышленности в ЕС.

Деловые связи с Германией Аскар Кадыров имеет уже давно. В том числе с производителями компонентов для производства напитков, а также с немецкими производителями упаковочных материалов. Во время своего пребывания в Германии Аскар Кадыров подписал договоры о поставках упаковки для собственных соков и концентратов.

Но не менее важным для молодого менеджера было немецкое ноу-хау по реструктуризации предприятий, снижению затрат производства и повышению качества выпускаемой продукции, которое он использовал на собственном предприятии.

Весной 2011 года *Uzbegin* открыл новый цех по производству компотов, джемов и варенья. На сегодняшний день узбекская фирма имеет 167 сотрудников и планирует создать новые рабочие места в ближайшем будущем. Недавно *Uzbegin* модернизировал складские помещения для свежих фруктов и теперь ведет переговоры с компаниями – потенциальными поставщиками холодильного оборудования. На очереди – постройка теплиц для выращивания свежих овощей между сезонами. Уже сегодня фирма экспортирует дары солнечной ферганской долины в Россию и прибалтийские страны.

„Я хотел показать на собственном примере, что можно сделать иначе и чего можно добиться. Мои успехи радуют меня каждый день и дают уверенность в собственных силах“, – подытоживает успешный бизнесмен Кадыров прошедший год. „В будущем я хотел бы расширить географию экспорта и поставлять продукцию и в Германию, уже сегодня я работаю над сертификацией продуктов“.

**Имя, фамилия:** Аскар Кадыров

**Предприятие:** „Uzbegin“, Ферганская область, Узбекистан

**Отрасль:** пищевая промышленность

**Функция:** генеральный директор и совладелец

**Повышение квалификации в Германии:** 18 апреля – 16 мая 2009 г.

**Образовательный центр:** Центры Карла Дуйсберга, Кёльн

# Bessere Stoffqualität mit deutschen Maschinen nach Training in der deutschen Wirtschaft

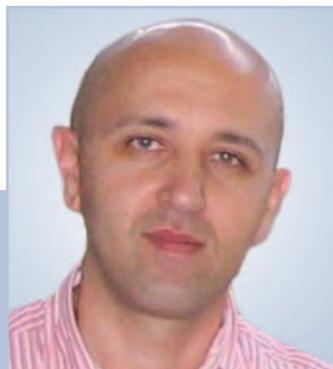
Die verarbeitende Textilindustrie nimmt eine immer bedeutendere Rolle in Usbekistans Wirtschaft ein. So auch das 1998 gegründete Unternehmen *Turantex*, dessen Geschäftsführer Bachodir Sultanow ist. Vom Jersey-Hersteller entwickelte es sich zum Lieferanten fertiger Kleidung. Heute beschäftigt das Unternehmen 250 Mitarbeiter und exportiert seine Waren nach Russland und Kasachstan. Das gegenwärtig laufende Verfahren zur ISO 9001-Zertifizierung soll *Turantex* die Türen für den Export in die EU öffnen.

Mit diesem Ziel vor Augen hat sich Sultanow für das BMWi-Managerfortbildungsprogramm entschieden. Sein Unternehmen soll modernisiert werden. Dazu wollte Sultanow persönlich die Organisation von Produktionsprozessen und das Qualitätsmanagement in Deutschland kennen lernen. Vor Abflug erarbeitete er eine Liste mit den für ihn interessanten Unternehmen. Das Fortbildungszentrum half mit den richtigen Kontakten.

So konnte der Geschäftsmann aus Usbekistan die Farbproduktion bei einem Chemiekonzern unter die Lupe nehmen und sich mit einem Nähmaschinen-Hersteller in Bielefeld vertraut machen. Die Besuche von Firmen in Coesfeld und in Albstadt waren für Sultanow besonders erfolgreich, denn das Unternehmen bestellte schließlich zwei neue Färbeanlagen und neun Rundstrickmaschinen.

Um die neuen Linien optimal nutzen zu können, werden sowohl die Mitarbeiter als auch das Management geschult. Die Schulung erfolgt durch deutsche Experten in Taschkent. „Mit der Technik aus Deutschland wollen wir unsere Produktivität und Qualität steigern – und natürlich auch das Einkommen unserer Mitarbeiter“, so der Geschäftsführer.

Sultanow resümiert: „Mein Training in Deutschland war sehr erfolgreich. Ich habe viel gelernt und gute Kontakte geknüpft. Das Programm hat mir viele Türen geöffnet.“



**Name:** Bachodir Sultanow

**Unternehmen:** *Turantex*, Taschkent, Usbekistan

**Branche:** Textilindustrie

**Funktion:** Geschäftsführer

**Fortbildung in Deutschland:** 18. April – 16. Mai 2009

**Fortbildungszentrum:** Carl Duisberg Centren gGmbH, Köln

## Лучшее качество трикотажа благодаря машинам из Германии

В последние годы неуклонно возрастает роль обрабатывающей текстильной промышленности в Узбекистане. Так, созданное в 1998 году предприятие по производству трикотажа „Турантекс“ директором которого является Баходир Султанов, поставляет сегодня не только ткань, но и готовую одежду. 250 сотрудников производят товары для внутреннего рынка и на экспорт в Россию и Казахстан. Сертификация контроля качества по стандартам ISO 9001 откроет Турантекс возможность экспорта и в страны ЕС.

Именно с этой целью молодой менеджер приехал на стажировку в Германию. Планируя модернизацию своего предприятия, он решил ознакомиться с организацией процессов производства и управлением качеством в Германии. Султанов подготовил заранее список интересующих его предприятий, а образовательный центр помог ему установить контакты.

Менеджер из Узбекистана максимально использовал время стажировки, ему удалось посетить производство красителей на крупном химическом предприятии и познакомиться поближе со швейными машинами производителя из Билефельда. Особенно успешными для Баходира Султанова стали поездки в Коэсфельд и Альбштадт, где он посетил соответствующих поставщиков и заказал у них две красильные установки и девять вязальных машин.

Чтобы оптимально использовать новые линии, необходимо обучить руководство и персонал предприятия. С этой целью в Ташкент приедут немецкие эксперты. „С помощью немецкой техники мы рассчитываем повысить производительность труда и улучшить качество продукции. И, естественно, увеличить доход наших сотрудников“, – делится планами молодой руководитель.

„Мое пребывание в Германии было очень успешным. Я много узнал и завязал важные контакты. Программа открыла мне много дверей“, – резюмирует сказанное Баходир Султанов.

**Имя, фамилия:** Баходир Султанов

**Предприятие:** „Турантекс“, Ташкент, Узбекистан

**Отрасль:** текстильная промышленность

**Должность на предприятии:** генеральный директор

**Стажировка в Германии:** 18 апреля – 16 мая 2009 г.

**Образовательный центр:** Центры Карла Дуйсберга, Кёльн

# Erfolgreichere Arbeitsweise und neue Unternehmenskultur nach „Training for Partnership“ in Deutschland

„Das Managerfortbildungsprogramm des BMWi hat meine Erwartungen übertroffen“, sagt Ly Hoang Thu. Er habe aus Deutschland nicht nur neues Know-how und neue Konzepte mitgenommen, sondern bei Unternehmensbesuchen vor allem gesehen, wie die Firmen in der Praxis arbeiten. Der Deutschlandaufenthalt hat ihm außerdem die Möglichkeit gegeben, seine gewohnte Umgebung zu verlassen und eingefahrene Strukturen zu überdenken. Daraus hat Thu für sich eine Devise abgeleitet: „Man muss sich ständig verbessern.“ Ganz konkret bedeutet das für ihn: globaler denken, professioneller arbeiten und pünktlicher sein.

Thus Unternehmen, die *Hanoi Leather & Shoes*, produziert Schuhe aller Art und handelt mit Investitionsgütern wie Maschinen und Ausrüstungen sowie chemischen Produkten. 90 Prozent der Ware wird exportiert, vor allem nach Deutschland, Frankreich, Großbritannien und in die Niederlande. Kurzfristig plant Thu, seine Kontakte aus dem BMWi-Managerfortbildungsprogramm zu nutzen: „Ich hoffe, dass wir in naher Zukunft ein neues Produkt – unsere Sicherheitsschuhe – in Deutschland auf den Markt bringen können.“ Die langfristigen Perspektiven sind vielversprechend: „Wenn wir ein neues Produkt

erst einmal nach Deutschland exportieren, dann können wir es auch in der ganzen EU verkaufen.“

Vor seinem Deutschlandaufenthalt war Thu als Verkaufsmanager tätig und leitete eine Abteilung mit sechs Mitarbeitern. Aber bereits ein Jahr nach dem Training ist er stellvertretender Generaldirektor von *Hanoi Leather & Shoes*. „Natürlich spielen für so eine Beförderung viele Faktoren eine Rolle“, sagt Thu. „Aber ich denke schon, dass mein Aufenthalt in Deutschland einen großen Anteil daran hatte.“ Sowohl seine Kollegen als auch seine Vorgesetzten hätten bemerkt, wie sehr er sich weiterentwickelt habe.

Aber nicht nur er persönlich profitiert von seiner neuen Arbeitsweise. „Wir haben jetzt eine andere Unternehmenskultur“, erzählt Thu. Es werde mehr Zeit investiert, um sich mit neuen Managementmethoden zu beschäftigen. Außerdem hat sein Unternehmen ein Fortbildungsprogramm zu europäischen Qualitätsstandards für die Mitarbeiter aufgelegt und neue Umwelt- und Sozialstandards eingeführt. Thu ist überzeugt: „Mit meinen neuen Erfahrungen und Ansichten kann ich am Erfolg meines Unternehmens mitwirken und leiste auch einen Beitrag für die gesamte vietnamesische Gesellschaft.“



**Name:** Ly Hoang Thu

**Unternehmen:** Hanoi Leather and Shoes Investment Import Export, Hanoi, Vietnam

**Branche:** Lederwarenindustrie

**Funktion:** Stellvertretender Geschäftsführer

**Fortbildung in Deutschland:** 01. November – 30. November 2008

**Bildungszentrum:** COGNOS International, Hamburg

# Повышение эффективности труда и внедрение новой корпоративной культуры – итог программы „Training for Partnership“ в Германии

„Программа повышения квалификации Федерального министерства экономики и технологий превзошла мои ожидания“, – говорит Ли Хоанг Тху. Из Германии он вернулся не только с новыми знаниями и проектами. Возможность своими глазами увидеть, как работают немецкие предприятия, позволила ему, прежде всего, расширить горизонт и пересмотреть устоявшиеся подходы и структуры у себя дома. Тху сделал вывод: „Нужно постоянно совершенствоваться“. Конкретно это означает: мыслить более глобально, работать более профессионально, быть пунктуальнее.

Компания Тху – *Hanoi Leather & Shoes Investment Import Export* – выпускает обувь и поставляет промышленное оборудование – станки, технологическую оснастку, химические продукты. 90% продукции идет на экспорт, преимущественно в Германию, Францию, Великобританию и Нидерланды. Контактами, приобретенными благодаря программе повышения квалификации, Тху хочет воспользоваться уже в скором будущем: „Полагаю, что в ближайшее время мы сможем вывести на немецкий рынок наш новый продукт – специальную защитную обувь“. Долгосрочные перспективы обнадеживают: „Удачная премьера нового товара в Германии означает возможность расширить географию продаж на весь Евросоюз“.

Перед приездом в Германию Тху был менеджером по продажам и возглавлял отдел из шести сотрудников. А спустя лишь год после стажировки стал заместителем генерального директора *Hanoi Leather & Shoes*. „Карьерный рост, конечно, зависит от множества факторов“, – говорит Тху. „Но, думаю, именно моя поездка в Германию сыграла в этом важную роль“. И коллеги, и вышестоящее руководство не могли не заметить, насколько сильно он изменился.

Новые методы и подходы к работе принесли пользу не только для самого Тху. „Сегодня у нас сложилась новая корпоративная культура“, – рассказывает Тху. Больше внимание уделяется современным методам руководства. Предприятие инициировало программу повышения квалификации для сотрудников с целью внедрения европейских норм, новых экологических и социальных стандартов. „Я убежден, – говорит Тху, – что мой опыт и новый подход означают успех для всего предприятия и, в целом, будут способствовать положительному развитию вьетнамского общества“.

**Имя, фамилия:** Ли Хоанг Тху

**Предприятие:** *Hanoi Leather and Shoes Investment Import Export*, Ханой, Вьетнам

**Отрасль:** кожевенная промышленность

**Должность на предприятии:** заместитель генерального директора

**Стажировка в Германии:** 1 ноября 2008 – 30 ноября 2008 г.

**Образовательный центр:** *COGNOS International*, Гамбург

# Deutsche Hafenkräne für schnelleren Güterumschlag im vietnamesischen Hafen

Le Minh Hai ist stellvertretender Leiter der Vertriebsabteilung bei der vietnamesischen Hafengesellschaft *Hai Phong Port* und dort für den Kontakt mit Kunden und das Aushandeln und Abwickeln der Verträge für den Containerumschlag verantwortlich. *Hai Phong Port* ist der größte Seehafen mit der höchsten Güterumschlagsmenge im Norden Vietnams. In seinen drei Terminals wurden im letzten Jahr knapp 15 Millionen Tonnen Fracht umgeschlagen. Der Hafen ermöglicht den Güterverkehr nicht nur mit den 17 nördlichen Provinzen des Landes, sondern auch den Transit in den Norden von Laos und den Süden von China.

Als Hai 2009 am BMWi-Managerfortbildungsprogramm teilnahm, erhoffte er sich von seinem Aufenthalt in Deutschland vor allem den Ausbau seiner Managementfähigkeiten und die Möglichkeit, eines der wirtschaftsstärksten Länder Europas kennen zu lernen. Seine Erwartungen wurden erfüllt: „Ich habe erfahren können, wie sich die Deutschen verhalten, wie sie arbeiten und Geschäfte machen, und was sie von ihren vietnamesischen Partnern erwarten.“

Dieses Wissen konnte Hai auch gleich anwenden: Noch im Frühjahr 2009 kaufte *Hai Phong Port* zwei Mehrzweckkräne von einem brandenburgischen Unternehmen. Der Geschäftskontakt wurde seitdem weiter ausgebaut – 2010 folgten zwei Portalkräne für den vietnamesischen Hafen sowie vier zusätzliche Mehrzweckkräne. Mit ihrer Tragfähigkeit von jeweils 40 bzw. 45 Tonnen können die neuen Kräne das Umschlagen der Frachtcontainer noch effizienter gestalten und beschleunigen – und erhöhen dadurch die Wettbewerbsfähigkeit.

Neben dem Auf- und Ausbau der Geschäftsbeziehung mit deutschen Unternehmen sieht Hai den Erfolg seines Aufenthaltes in Deutschland hauptsächlich in seinen verbesserten Managementkapazitäten: „Ich habe Wissen und Erfahrungen zu Projekt- und Finanzmanagement gesammelt, und wie man eine wirklich gute Präsentation hält. Für einen Manager sind das äußerst wichtige Fähigkeiten.“ Außerdem studierte er die Anwendung von Logistik- und Lagerhaltungssystemen in verschiedenen Unternehmen. Rückblickend gefielen Hai besonders die Seminare: „Interessante Trainings, begeisternde Dozenten, sympathische Gruppenteilnehmer – ich hatte eine wunderbare Zeit in Deutschland.“



**Name:** Le Minh Hai

**Unternehmen:** Hai Phong Port Holding, Hai Phong, Vietnam

**Branche:** Maschinenbau

**Funktion:** Stellvertretender Leiter der Vertriebsabteilung

**Fortbildung in Deutschland:** 27. März – 26. April 2009

**Bildungszentrum:** Deutsche Management Akademie Niedersachsen, Celle

# Портовые краны из Германии ускоряют обработку грузов во вьетнамских портах

Ле Минь Хай – заместитель заведующего отделом сбыта компании *Hai Phong Port Holding*, оператора грузового порта Хайфон. Он отвечает за работу с клиентами, ведет переговоры и оформляет контракты на операции с контейнерными грузами. Хайфон – ключевой морской порт, крупнейший по объему грузооборота на севере Вьетнама. В прошлом году на трех терминалах порта было обработано около 15 млн. тонн грузов. Порт обслуживает 17 северных провинций страны и, кроме того, работает с транзитными грузами для северного Лаоса и южного Китая.

Готовясь к участию в программе Федерального министерства экономики и технологий в 2009 году, Хай надеялся прежде всего расширить знания и улучшить навыки по менеджменту, а также воспользоваться возможностью для знакомства с одной из экономически наиболее мощных стран Европы. Свои ожидания он удовлетворил сполна: „Я узнал, как ведут себя немцы, как они работают и занимаются бизнесом, что они ожидают от вьетнамских партнеров“.

Хай сумел сразу же применить свои знания: уже весной 2009 года компания *Hai Phong Port* приобрела два многофункциональных крана у предприятия из Бранденбурга. С тех пор деловые контакты с этим предприятием только расширяются. В 2010 году вьетнамский порт приобрел два портальных, а затем еще четыре многофункциональных крана. Новые краны грузоподъемностью 40–45 тонн каждый повышают эффективность и темпы обработки контейнерных грузов. Результат – повышение конкурентоспособности порта в целом.

Хай считает, что успех поездки в Германию – это не только деловые контакты с немецкими предприятиями. Приоритетную роль для него играет повышение квалификации в области управления: „Я приобрел знания и опыт в области управления проектами и финансового менеджмента, научился делать хорошие презентации. Трудно переоценить важность этих навыков для руководителя“. Кроме того, он ознакомился с системами логистики и складского хозяйства на различных предприятиях. Особо сильное впечатление оставили семинары. „Интересные тренинги, увлеченные преподаватели, приятные слушатели – время в Германии я провел замечательно“, – вспоминает Хай.

**Имя, фамилия:** Ле Минь Хай

**Предприятие:** *Hai Phong Port Holding*, Хайфон, Вьетнам

**Отрасль:** машиностроение

**Должность на предприятии:** заместитель заведующего отделом сбыта

**Стажировка в Германии:** 27 марта – 26 апреля 2009 г.

**Образовательный центр:** Немецкая академия менеджмента Нижней Саксонии (DMAN), Целле

# Nach „Training for Partnership“: Neues Design eingeführt und neue Märkte erschlossen

Le Thi Ngoc Minh weiß, wie wichtig es ist, kulturelle Unterschiede zu beachten. Ihr Unternehmen, die *Quang Vinh*, stellt Keramikprodukte wie Vasen, Blumentöpfe und Deko-Artikel für den Export her. Als stellvertretende Geschäftsführerin erkundet Minh ausländische Märkte, besucht Messen und studiert Kundenwünsche. „Wenn ich die Kultur eines Landes und die Vorlieben der Menschen dort verstehe, kann ich unsere Produkte viel besser verkaufen“, sagt sie.

Seit 2007 verkauft die *Quang Vinh* ihre Produkte an ein Keramikunternehmen aus Rheinland-Pfalz. Nachdem Minh während des BMWi-Managerfortbildungsprogramms die Gelegenheit nutzte, sowohl die deutsche Nachfrage nach Keramikprodukten als auch die deutsche Geschäftskultur genau unter die Lupe zu nehmen, haben sich Quantität und Umsatz der Exporte nach Deutschland fast verdoppelt. Die Zusammenarbeit mit dem deutschen Unternehmen ist ebenfalls enger geworden: Die Designer beider Firmen stimmen die Entwürfe für den deutschen Markt nun gemeinsam darauf ab.

Neben jährlich erneuerten Designs für die Deko-Artikel hat Minh weitere Neuerungen in ihrem Unternehmen angestoßen. So wurde ein Zeitmanagementsystem für die Angestellten eingeführt, und die Produkte werden jetzt nach der neuesten ISO-Qualitätsnorm zertifiziert. „Als ich nach dem Managerfortbildungsprogramm in mein Unternehmen zurückkam, hatte sich mein Denken geändert – und unser Geschäftsführer hat mich sehr unterstützt, als ich die Änderungen vorgeschlagen und durchgesetzt habe“, sagt Minh.

Die Ergebnisse ließen nicht lange auf sich warten: Neu eingestellte Mitarbeiter, eine erhebliche Umsatzsteigerung gegenüber dem Vorjahr sowie zwei neu erschlossene Märkte mit der Ausdehnung des Exportgeschäfts auf Chile und die Tschechische Republik. Für die Zukunft ist der Aufbau einer eigenen Ladenkette in Vietnam geplant, die Expansion des Exports auf weitere ausländische Märkte und Kunden ist aber keineswegs zu Ende – Deutschland war nur der erste Schritt auf dem Weg auf den gesamten europäischen Markt.



**Name:** Le Thi Ngoc Minh

**Unternehmen:** Quang Vinh Co., Hanoi, Vietnam

**Branche:** Keramikproduktion

**Funktion:** Stellvertretende Geschäftsführerin

**Fortbildung in Deutschland:** 27. März – 26. April 2009

**Fortbildungszentrum:** Deutsche Management Akademie Niedersachsen, Celle

## После „Training for Partnership“ – новые дизайн, продукты, рынки

Ле Тхи Нгок Минь знает, как важно учитывать культурные различия. Ее компания – *Quang Vinh Co.* – выпускает керамическую продукцию на экспорт: вазы, цветочные горшки, декоративные изделия. Минь изучает зарубежные рынки, посещает выставки, изучает вкусы потребителей. „Гораздо легче прода- вать свои товары, если знаешь культуру страны и предпочтения ее жителей“, – считает заместитель директора вьетнамской компании.

С 2007 года *Quang Vinh Co.* поставляет свою продукцию компаний из федеральной земли Рейнланд-Пфальц. Воспользовавшись возможностью изучить, какие керамические изделия пользуются спросом у немецкого потребителя, что представляет собой немецкая корпоративная культура, Минь, благодаря программе повышения квалификации Федерального министерства экономики и технологий, смогла почти вдвое увеличить объемы поставок в Германию и значитель но повысить качество продукции. Более слаженным и тесным стало взаимодействие с немецкой компанией: теперь дизайнеры обоих предприятий вместе координируют свои разработки, адресованные потребителям на немецком рынке.

Ежегодно обновляя дизайн декоративных изделий, Минь инициировала и другие начинания на своем предприятии. Так, внедрена система тайм-менеджмента для сотрудников, продукция сертифицирована на соответствие новейшим стандартам качества ISO. „После возвращения со стажировки мое мышление изменилось, – рассказывает Минь, – а директор мои инициативы и предложения всячески поддержал, а также их реализацию“.

Результаты не заставили себя долго ждать: штат предприятия расширился, оборот по сравнению с прошлым годом существенно возрос, добавились два новых зарубежных рынка сбыта – Чили и Чешская Республика. В планах – создание собственной сети магазинов во Вьетнаме, дальнейшее расширение экспорта и географии продаж. И развитие продолжается, ведь Германия – это только первый шаг, открывающий выход на рынок всей Европы.

**Имя, фамилия:** Ле Тхи Нгок Минь

**Предприятие:** *Quang Vinh Co.*, Ханой, Вьетнам

**Отрасль:** производство керамических изделий

**Должность на предприятии:** заместитель директора

**Стажировка в Германии:** 27 марта – 26 апреля 2009 г.

**Образовательный центр:** Немецкая академия менеджмента Нижней Саксонии (DMAN), Целле





