



Globaler Einkauf

Wie Mittelständler ihre Beschaffung optimieren können

Die Bedeutung eines „optimierten Einkaufs“ inklusive des Zugriffs auf weltweite Märkte ist gestiegen. Beschaffungsmärkte mit niedrigen Arbeitslohnstrukturen wie Indien oder China haben sich speziell für Großunternehmen als Erfolgsfaktoren erwiesen. Noch tun es ihnen nur wenige Mittelständler gleich. Dabei bietet eine kooperative Beschaffung im Netzwerk komfortable Möglichkeiten, um ebenfalls zu profitieren.

So genannte „gemanagte kooperative Beschaffungsmodelle“ haben sich hierbei als Lösungsansatz bewährt. In einem solchen Konzept agiert ein neutraler Koordinator bei der Erschließung nationaler und insbesondere internationaler Beschaffungsmärkte für den industriellen Mittelstand. Konkret wirkt dieser zwischen „Sucher-“ und „Beschaffer-Kunden“.

Unterscheidung in „Sucher-“ und „Beschaffer-Kunden“

„Sucher-Kunden“ sind Unternehmen, die Beschaffungsbedarf an Teilen, Materialien oder auch Investitionsgütern haben. „Beschaffer-Kunden“ sind Unternehmen, die diesen Bedarf für den Sucher-Kunden befriedigen können – und zwar besser, als seine bisherige Beschaffungslösung. Letztlich wird dabei eine „win-win“-Konstellation erzielt, bei der alle Akteure des Netzwerkes ihre Position verbessern.

Der globale Beschaffungsansatz bietet eine enorme Vielfalt an Möglichkeiten, die aber weder produkt- bzw. materialspezifisch eindeutig sind, noch statisch. Richtig ist, dass es im Vergleich zwischen Indien und China jeweils Vor- oder Nachteile gibt, die sich auf bestimmte Branchen, Produkte oder Leistungen fokussieren lassen. Ebenso richtig ist auch, dass sich diese Länder in einer gewaltigen Veränderungsdynamik befinden, so dass sich Vor- oder Nachteile schon binnen weniger Jahre verschieben können. Zusätzlich beschleunigt werden diese Veränderungen dadurch, dass sich die Länder auch in einem bilateralen Wettbewerb sehen und um die Gunst der Industriestaaten werben.

So bietet Indien ein Umfeld, in dem die Lohnkosten fast 10-mal geringer ausfallen als in Deutschland. Dies macht arbeitsintensive Leistungen interessant. Im nicht materiellen Bereich sind dies etwa Programmierarbeiten, zentralisierbare Dienstleistungen (Callcenter etc.) oder Laborarbeiten (Pharma, Biotech). Im materiellen Sektor kommt Indien u. a. besonders für Kleinserienfertigungen im Metallbereich, Komponenten für die Agrar- und Automotive-Industrie, Textilfertigungen, Elektronik- und Kunststoffkomponenten in Frage. Dies gilt umso mehr, wenn diese auch noch einer zusätzlichen Bearbeitung oder Montage unterzogen werden müssen.

Dass für die genannten Tätigkeiten durchaus qualifizierte Arbeitskräfte verfügbar sind, ist Ergebnis der ausgeprägten Ausbil-

dungspolitik der vergangenen Jahrzehnte, die in Indien vollzogen wurde. So zählen viele der indischen Universitäten zu den besten der Welt. Die hohen Absolventenzahlen aus den international geprägten Hochschulen bringen regelmäßig eine Vielzahl an englischsprachigen Fachkräften hervor. Zusammen mit dem weitgehend englisch geprägten und etablierten Rechtssystem bildet dies natürlich eine äußerst gute Grundlage für globale Geschäftsbeziehungen. Dennoch bietet auch dieser für viele weit entfernte Markt einige Hürden.

Teilweise problematische Rahmenbedingungen

Das kastenorientierte Gesellschaftssystem, regional unterschiedliche Steuer- und Genehmigungsverfahren, ein ausgeprägtes Bürokratieverhalten und teilweise sehr problematische Rahmenbedingungen bei der Infrastruktur (sowohl im Verkehrswesen als auch bei der Energieversorgung), machen es praktisch unverzichtbar, bei Geschäftsbeziehungen auf Experten zurückzugreifen, die sich mit dem indischen Markt und dessen „Besonderheiten“ auskennen. Daher gilt für den Mittelstand auch für diesen interessanten Beschaffungsmarkt, dass ein „kooperativer Geschäftsansatz“ einer „Selbsterfahrung“ vorzuziehen ist. <<

Dipl.-Kfm. Burkhard Wölfling,
Geschäftsführer der Netzwerk
Beschaffungsoptimierung GmbH