

Einkauf, Materialwirtschaft, Logistik

Beschaffung **aktuell**

Fachmagazin für Supply Management

März 2009

EME
Verband

Schwerpunkt

Bahnlogistik

Alternative zum
Straßentransport

Automobilindustrie

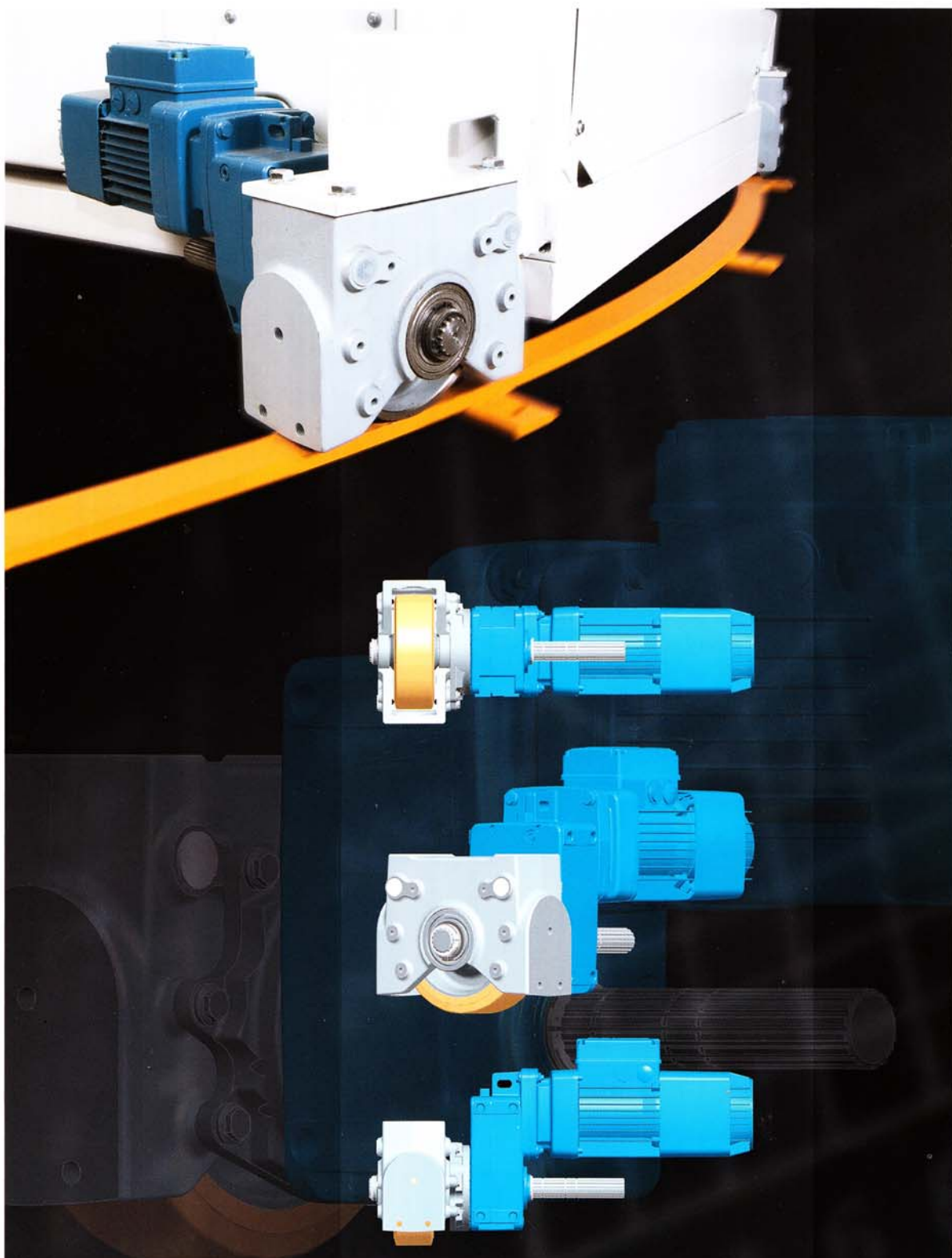
Guter Einkauf
immer wichtiger

Global Sourcing

Enorme Potenziale
in Russland

Intralogistik

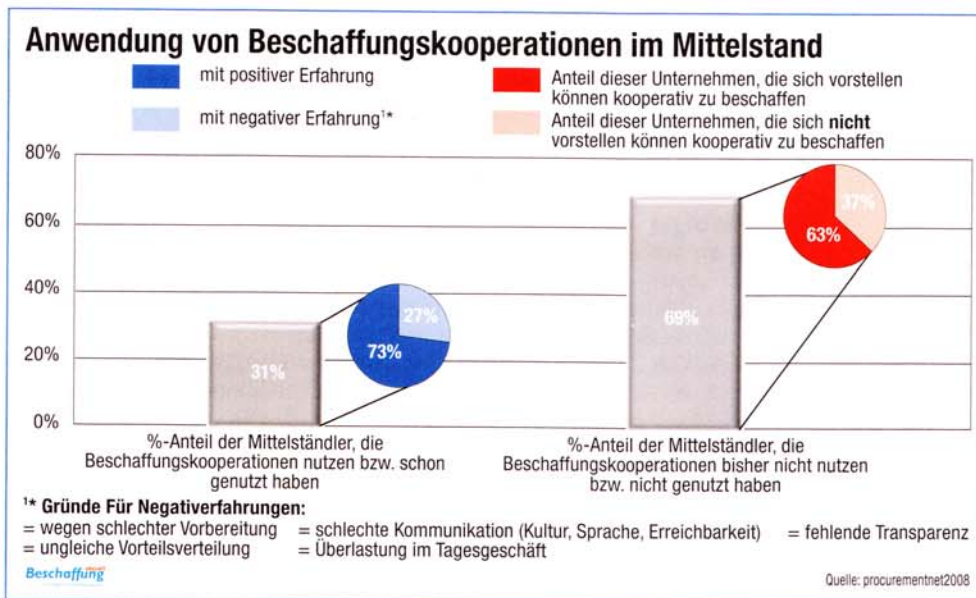
Fahreinheiten
für das Handling
von Schüttgut



Kooperative Beschaffung im Mittelstand

Globale Gefahren in Chancen verwandeln

Der globale Markt wird vom deutschen Mittelstand oft als „Angstgegner“ eingestuft, der mit seinen Niedriglohnmöglichkeiten das heimische Preisniveau zerstört, mit schlechter Qualität den Verruf etablierter Marken forciert und sich durch Raubkopien und Plagiate auf dem Rücken des Mittelstandes bereichert. Es gibt aber Möglichkeiten, sich den globalen Markt zur Verbesserung der eigenen Marktposition zunutze zu machen! Dies betrifft besonders die Beschaffungsseite.



In Zeiten der Krise ist es verständlich, dass so manchem Unternehmer der Gedanke einer Produktionsverlagerung ins osteuropäische Ausland – unter anderem wegen geringerer Personalkosten – nicht aus dem Kopf geht. Soweit sollte es aber erst gar nicht kommen. Denn in dieser global geprägten Situation ruhen durchaus auch interessante Chancen für den deutschen Mittelstand. Dies gilt besonders dann, wenn auf der Beschaffungsseite alle Potenziale geschickt und konsequent genutzt werden – besonders die des globalen Marktes.

Unsicherheiten beim Global Sourcing

Eine Studie der Netzwerk Beschaffungsoptimierung GmbH (NWB), die am Markt auch mit dem Namen „procurement net“ agiert, hat gezeigt, dass der Mittelstand hier durchaus schon beweglicher und offener geworden ist. Demnach steht der früher sehr verschlossene Mittelstand kooperativen Lösungen zumindest auf der Beschaffungsseite immer offener gegenüber.

Leidlich an einer effektiven und besonders „sicheren“ Umsetzung hapert es noch. Global Sourcing auf Beschaffungsmärkten mit niedrigen Arbeitslohnstrukturen wie bspw. China oder Indien hat sich in den letzten Jahren speziell für Großunternehmen als erfolgreicher Faktor zur Verbesserung des Unternehmensergebnisses erwiesen. Diese Chance wird jedoch von mittelständischen Unternehmen größtenteils nicht oder nicht genug ergriffen. So befürchten viele Mittelständler im Global Sourcing einen Zielkonflikt. Die Studie des Netzwerks Beschaffungsoptimierung zeigt, dass die Mehrheit der deutschen Mittelständler die Option einer günstigeren globalen Beschaffung erkannt hat, jedoch gleichzeitig bei der Qualität Bedenken hat. Zudem sehen sie im Global Sourcing noch viele logistische Risiken (Versorgungsausfälle/Versorgungsunterbrechungen) und haben Ängste vor Know-how-Verlust und unerlaubter Plagiatentstehung. Diese Unsicherheiten beim Global Sourcing beruhen

aber häufig genau auf den zuvor genannten organisatorischen Defiziten im Mittelstand. Sowohl restriktive personelle Kapazitäten als auch begrenzte Fremdsprachenkenntnisse und Auslandserfahrung sind zusammen mit teilweise veralteten ERP-Systemen dafür verantwortlich, dass aufwändige globale Beschaffungsprozesse nicht erfolgreich beherrscht bzw. umgesetzt werden können.

Kooperative Beschaffungslösungen im Global Sourcing

Wenn es aus eigener Kraft nicht geht oder die Risiken bei einer komplexen globalen Beschaffung abschrecken, so kommen kooperative Handlungsstrukturen in Betracht. Die zunehmend offenere Einstellung des Mittelstandes eröffnet hier neue Horizonte. Hierbei bieten sich sowohl vertikale Beschaffungskooperation (Zusammenarbeit über verschiedene Wertschöpfungsstufen hinweg bzw. Abnehmer-Lieferanten-Kooperation) als auch horizontale

Beschaffungskooperation (Zusammenarbeit zwischen Einkaufsbereichen von Unternehmen auf gleicher Wertschöpfungsstufe) an. Die Studie hat verdeutlicht, dass bereits jedes dritte mittelständische Unternehmen erfolgreich auf solche kooperativen Beschaffungslösungen zurückgreift – und dies sogar, nach deren Aussagen, ganz überwiegend mit durchaus positiven Erfahrungen. Wenn es dann aber doch nicht funktioniert, so sind es vorwiegend die fehlende Zeit für eine professionelle Vorbereitung derartiger Kooperationen oder schlicht Kommunikationsmängel und Transparenzängste.

Der Großteil der Mittelständler hat allerdings noch keine kooperativen Beziehungen im Beschaffungssektor verwirklicht. Jedoch kann sich die Mehrheit dieser Unternehmen vorstellen, zukünftig kooperativ zu beschaffen. Neben den klassischen externen Einkaufslösungen wie Agenturen oder Industrievertretungen gibt es aber auch zeitgemäße, innovative Beschaffungs-kooperationskonzepte. In einem solchen Konzept agiert ein neutraler Koordinator bei der Erschließung nationaler und insbesondere internationaler Beschaffungs-

Die Autoren



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



Christian Lindemann,
Dipl.-Wirtsch.-Ing.,
Procurement Manager,
procurement net

märkte für den industriellen Mittelstand. Konkret wirkt dieser zwischen sogenannten „Sucher-“ und „Beschafter-Kunden“. „Sucher-Kunden“ sind Unternehmen, die Beschaffungsbedarf an Teilen, Materialien oder auch Investitionsgütern haben. „Beschafter-Kunden“ sind Unternehmen, die diesen Bedarf für den „Sucher-Kunden“ befriedigen können, und zwar besser als

seine bisherige Beschaffungslösung. Situativ kann dies auch Teile betreffen, welche bisher selber hergestellt wurden, die aber künftig als Zukaufteil die Herstellkosten des Endproduktes deutlich entlasten sollen. Im Rahmen des Global Sourcing wird durch die neutrale Moderation und Koordination eine gezielte und nachhaltige Unterstützung der Beschaffungsaktivitäten des Mittelstandes erreicht. Letztlich wird dabei eine „win-win-win“-Konstellation erzielt, bei der alle über das Netzwerk zusammengebrachten Akteure eine bessere wirtschaftliche Position erlangen, als wenn diese in der entsprechenden unternehmerischen Funktion einzeln agieren würden. Die Material- und Rohstoffpreise werden sich weiter turbulent entwickeln und den Druck auf der Beschaffungsseite weiter erhöhen. Strukturelle und organisatorische Hürden aus der Vergangenheit stehen dem Mittelstand für eine schnelle eigene Lösung im Weg. Die neue Offenheit des Mittelstandes eröffnet ihm aber durch kooperative Beschaffungslösungen neue Chancen auf den globalen Märkten.

Burkhard Wölfling
Christian Lindemann

Hier beschaffen sich Einkäufer die besten Praxislösungen!

e_procure & supply 2009:

Die erfolgreichsten Tipps und Tools zur Optimierung im Einkaufsworkflow. Sichern Sie sich 2 Tage lang:

Interessante Einsparpotenziale:
auch für den Mittelstand und den öffentlichen Sektor

Ausgezeichnete Lösungen:
Verleihung des BestPractice-Award

Aktuelle Trends und Entwicklungen:
u. a. mit der „4. Zukunftswerkstatt Öffentlicher Einkauf“, PROZEUS-Praxisprojekten und der „Consulting Area“

Weitere Infos und Newsletter unter:

www.e-procure.de

Veranstalter Kongress und ideeller Träger Fachmesse
Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e.V. (BME)

Medienfachlicher Partner
Konradin Verlag
Robert Kohlhammer GmbH mit Fachtitel „Beschaffung aktuell“

Veranstalter Fachmesse
NürnbergMesse
besucherservice@nuernbergmesse.de
Tel +49 (0) 9 11. 86 06 - 49 40



Nürnberg, Germany
6. – 7.5.2009



e_procure 2009 & supply

Fachmesse mit Kongress für Einkauf und Lieferanten-Management

