

Weltweit einkaufen

Auslandsmärkte sind auch für die Beschaffung interessant. Unternehmen können **Effizienz- und Kostenvorteile** erzielen und sich Zugang zu Ressourcen und Produkten sichern, die auf dem heimischen Markt nicht zu finden sind. MECHTHILDE GRUBER





Rohstoffe und Vorprodukte – das Ordern im Ausland kann sich lohnen

Foto: Trygving/Stockphoto.com

Bayerische Unternehmen erzielen Jahr für Jahr neue Rekorde im Export. Doch viel dynamischer steigen die Importe. Ein Trend, der sich auch deutschlandweit bemerkbar macht: 2017 sank der Handelsbilanzüberschuss zum ersten Mal seit acht Jahren: Mit 1,034 Milliarden Euro erhöhten sich die Einfuhren um 8,3 Prozent gegenüber dem Vorjahr, die Exporte legten um 6,3 Prozent auf 1,279 Billionen Euro zu.

„Der genaue Blick zeigt, dass in den Exportprodukten ein hoher Anteil ausländischer Wertschöpfung steckt“, sagt Gabriele Vetter, Referatsleiterin im Bereich Außenwirtschaft bei der IHK für München und Oberbayern. Analysen zufolge sind es in Deutschland bereits über 40 Prozent.

Das hat seinen Grund. Um auf dem Weltmarkt wettbewerbsfähig zu sein, setzen die meisten Großunternehmen auf eine Global-Sourcing-Strategie. Das heißt: Sie suchen gezielt und weltweit nach geeigneten Lieferanten für die benötigten Rohstoffe und Vorprodukte. Im Zeitalter globalisierter Wertschöpfungsketten sind die Absatzmärkte auch häufig Beschaffungsmärkte. Die für Bayerns Wirtschaft wichtigsten Beschaffungsmärkte liegen in Mittel- und Osteuropa, in Asien und in den USA.

Kleine und mittelständische Unternehmen haben diese Möglichkeit allerdings noch kaum für sich entdeckt. Laut Angaben von Marktstudien kauft jeder zweite Betrieb lieber lokal ein. Im Ausland ordern diese Firmen nur bei Bedarf und wenig strategisch. „Dabei könnten durch eine internationale Beschaffungsstrategie auch kleinere Mittelständler relativ rasch Einsparungseffekte erzielen und ihre Effizienz steigern“, betont IHK-Expertin Vetter.

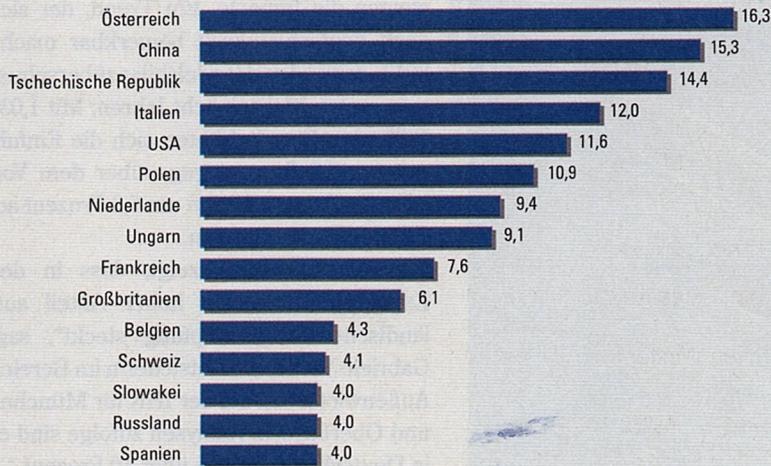
Eine Kostenreduktion zwischen 20 und 50 Prozent ist möglich. Lieferanten in Osteuropa oder Asien können Vorprodukte und Komponenten oft erheblich günstiger produzieren als deutsche Zulieferer. Global Sourcing erlaubt aber auch den Zugriff auf Technologien, die in Deutschland zum Beispiel wegen hoher Herstellungskosten nicht mehr verfügbar sind.

Internationale Beschaffungsmärkte bieten außerdem den direkten Zugang zu Rohstoffen, aber auch zu innovativen Produkten, die nur im Ausland erhältlich sind. Unternehmen können sich so unter Um-

Quelle: „Der Außenhandel Bayerns 2017“ - SMMWI Ref 24

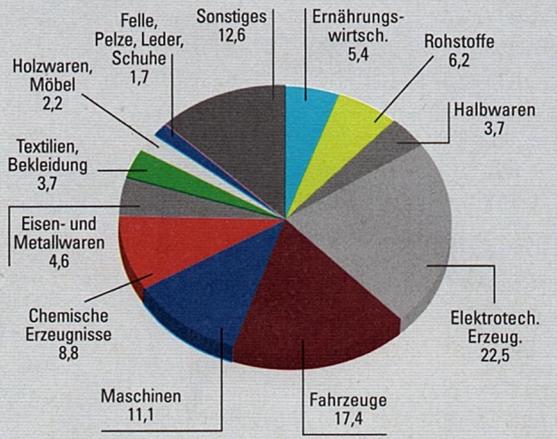
Die wichtigsten Lieferländer Bayerns 2017

Einfuhr in Milliarden Euro



Was nach Bayern eingeführt wird (nach Warengruppen 2017)

Angaben in Prozent



Quelle: „Der Außenhandel Bayerns 2017“ - SMMWI Ref 24

ständen neue Absatzmärkte erschließen. Denn bei der Suche nach Lieferanten ergeben sich zwangsläufig Kontakte zu potenziellen Kunden.

Global Sourcing erfordert allerdings erheblichen zeitlichen und organisatorischen Aufwand. Durch die räumliche Distanz entstehen Kosten und Risiken – nicht nur durch den Warentransport, sondern auch

durch die Reisen der Einkäufer. Denn für den Erfolg einer Global-Sourcing-Strategie ist ausschlaggebend, den richtigen Lieferanten auszuwählen, zu entwickeln und zu kontrollieren. Um die gewünschte Qualität der Produkte zu garantieren, müssen Unternehmer immer wieder vor Ort sein. Ohne den persönlichen Kontakt läuft es im internationalen Geschäft nicht.

Erster Schritt und zugleich schwierigste Disziplin ist die Auswahl des Lieferanten. Neben einer Recherche auf Messen ist dafür das Internet ein nützliches Hilfsmittel. Die Digitalisierung liefert dazu ganz neue Möglichkeiten, erklärt IHK-Außenwirtschaftsexperte Daniel Delatrée: „Es gibt bereits verschiedene Anbieter von smarten Sourcingtools, die mittelständischen Unternehmen die Suche nach Lieferanten weltweit erleichtern.“

Zudem bieten einzelne Auslandshandelskammern Services wie Einkäuferreisen und Lieferantensuche an. Den Kontakt zu den ausgewählten Lieferfirmen müssen Unternehmen dann selbst herstellen. Wie immer im Auslandsgeschäft ist es wichtig, mit dem Partner eine möglichst enge und vertrauensvolle Beziehung aufzubauen – trotz Entfernung und kultureller Unterschiede.

Einsteigern im Importgeschäft rät Gabriele Vetter deshalb, sich erst in Europa, etwa auf osteuropäischen Märkten, umzusehen: „Je weiter weg, desto aufwendiger ist das Lieferantenmanagement.“ Außerdem ist

es aus großer Distanz schwieriger, Transportzeiten, Wechselkursschwankungen, Rechtssicherheit oder die Berechenbarkeit der Handelspolitik einzuschätzen.

Ebenso spielen bei der Beschaffung ökologische und soziale Standards in der globalen Lieferkette eine wichtige Rolle. Die Unternehmen sollten deshalb besonderen Wert auf ein nachhaltiges Lieferantenmanagement legen, betont IHK-Experte Vetter. „Eine nachhaltige Einkaufsstrategie wird belohnt. Sie verbessert das Image und spart, langfristig gesehen, auch Kosten.“

Motivierte Hersteller

Wie sich eine internationale Beschaffungsstrategie im Einzelfall auswirkt, muss jede Firma selbst prüfen. Es gilt, Vor- und Nachteile, Nutzen und Risiken aufzurechnen und ehrlich zu kalkulieren, ob sich der Aufwand lohnt. Dass eine Ausrichtung des Einkaufs auf den globalen Markt attraktiv, aber kein Selbstläufer ist, bestätigt Christoph Leicher (63), Geschäftsführer des Familienunternehmens Leicher Engineering GmbH und Vorsitzender des IHK-Regionalausschusses Landkreis München: „Wir betreiben eine sehr intensive Lieferantenentwicklung. Dafür braucht man auf alle Fälle einen langen Atem.“

Als Großhändler für mechanische Bauteile hat Leicher Engineering über viele Jahre ein weltweites Netzwerk an zuverlässigen Partnern aufgebaut und sich dabei auf bestimmte Länder und Regionen in Süd- und

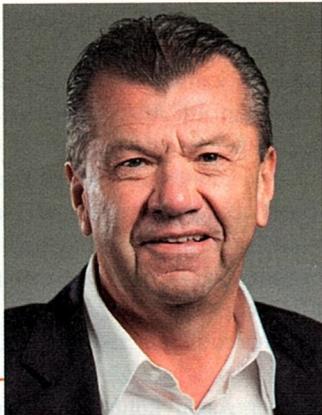


Foto: Leicher Engineering

„Wir betreiben intensive Lieferantenentwicklung. Dafür braucht man auf alle Fälle einen langen Atem.“

Christoph Leicher, Geschäftsführer der Leicher Engineering GmbH

IHK-Veranstaltungstipp

Global Sourcing – smarter Einkauf als Hebel für unternehmerischen Erfolg

Die Veranstaltung bietet Gelegenheit, sich über internationale Beschaffung gründlich zu informieren. Fachleute und Praktiker geben einen Einblick ins Global Sourcing und erklären, welche Faktoren in der Praxis dabei besonders wichtig sind.

Termin: 5. Juni 2018

Ort: IHK Akademie, Orleansstr. 10–12, 81669 München

Die Veranstaltung ist kostenfrei.

→IHK-ANSPRECHPARTNER

Daniel Delatree, Tel. 089 5116-1365
daniel.delatree@muenchen.ihk.de

Veranstaltungen

Erfolgreich einkaufen und beschaffen

Kompaktseminar (2 x 2 Tage)

Termine: 21.–22.6. und 19.–20.7.2018

Teilnahmekosten: 1 690 Euro

Strategischer Einkauf – die richtige Einkaufsstrategie für Einkaufsleiter und strategische Einkäufer

Termin: 28.–29.6.2018

Teilnahmekosten: 880 Euro

Ort jeweils: IHK Akademie Westerham, Von-Andrian-Str. 5, 83620 Feldkirchen-Westerham

→ANSPRECHPARTNER

Gabriele Fabian, Tel. 08063 91-272
gabriele.fabian@ihk-akademie-muenchen.de

Osteuropa sowie in Asien konzentriert. „Die Unternehmen dort brauchen Importeure, und Deutschland hat ein tolles Image“, so Leicher. „Für uns heißt das: Wir haben motivierte Hersteller, die sich anstrengen, um unsere hohen Standards zu erreichen.“

Neben der richtigen Motivation und der Sicherung von Qualitätsstandards sei eine emotionale Bindung und Wertschätzung aber ebenso wichtig. „Um eine vertrauensvolle Beziehung aufzubauen, muss man viel Zeit investieren und intensiv mit den Lieferanten zusammenarbeiten“, betont der

Unternehmer. Das gehe nur durch Besuche und persönliche Kontakte, auch um Kultur und Gepflogenheiten des Landes kennenzulernen und zu verstehen. Das Interesse müsse authentisch und offen sein. Sonst sei das Risiko zu scheitern hoch. „Auch deshalb ist Import Chefsache“, sagt Leicher. ■

→IHK-ANSPRECHPARTNER

Daniel Delatree, Tel. 089 5116-1365
daniel.delatree@muenchen.ihk.de

Gabriele Vetter, Tel. 089 5116-1372
gabriele.vetter@muenchen.ihk.de

www.engineering-people.de



Leistung 4.0

Fachwissen flexibel verfügbar.

Wir sind Ihre Berater, Entwickler, Konstrukteure, Hard- und Software-Spezialisten, Tester, Automatisierer, Koordinierer, Optimierer, Experten für Dokumentation und CE.

Bei Ihnen vor Ort.

In unseren Competence Centern.

- Maschinenbau
- Fahrzeugtechnik
- Elektrotechnik
- IT & Kommunikation
- Luft- & Raumfahrt
- Medizintechnik
- Mechatronik
- Schiffbau
- Anlagenbau

IHR ANSPRECHPARTNER:

Vladimir Pekov

Niederlassungsleiter München

TELEFON +49 (0) 89 / 35 89 90 88-500

International vernetzt – davon profitieren Unternehmen auch bei der Beschaffung

engineering people.
supporting experts.