

# Global Sourcing: Wie der internationale Einkauf gelingt

Viele Unternehmen, die für ihre Produktion weltweit Materialien oder Vorprodukte beschaffen müssen, sind derzeit von massiven Versorgungsproblemen betroffen. Einkaufsberater Andreas Schmidtke weiß, wie Mittelständler ihre Risiken im globalen Einkauf minimieren können.

# 73

Prozent der Beschaffungsleiter sagen, dass die Bedeutung der Beschaffungsgeschwindigkeit zugenommen hat.

Quelle: Amazon Business Deutschland

**W**enn Andreas Schmidtke von einem Unternehmen beauftragt wird, dessen Einkaufsmanagement zu überprüfen und zu optimieren, fängt er immer mit einem Kickoff-Meeting an. Hier werden mit dem Kunden und allen an dem Projekt beteiligten Mitarbeitenden Ziele, Inhalte oder Rahmenbedingungen besprochen, zudem sollen die Teilnehmer ihre bisherigen Erfahrungen sowie Ideen oder Vorschläge einbringen. „Im Laufe des Projekts werden dann mithilfe mehrerer Fragebögen der aktuelle Stand der Einkaufsorganisation, die Aufgaben des Einkaufs und die Lieferantenauswahl über die gesamte Organisation des Kunden analysiert“, sagt Schmidtke.

Von der Auswahl geeigneter Lieferanten und Dienstleister nach Kriterien wie Qualität, Flexibilität, Liefertreue, Beratung, Service und Entwicklung sei größtenteils der Unternehmenserfolg abhängig. „Es ist wichtig, mit strategischen Lieferanten ein partnerschaftliches und vertrauensvolles Verhältnis zu pflegen – denn nur dann kann man

sich auch in Krisenzeiten aufeinander verlassen.“ Andreas Schmidtke von der Bremer EUPAS Einkaufsoptimierung ist zertifizierter BVMW-Mittelstandsberater und weiß, wovon er spricht.

## Mindestens zwei Lieferanten qualifizieren

Ukraine-Krieg, Corona-Pandemie und damit verbundene Container-Staus, globale Handelskonflikte, Lieferketten- und Logistik-Probleme: Wenn Unternehmen Ressourcen, Materialien oder Vorprodukte im Global Sourcing weltweit beschaffen müssen, kommt es zurzeit zu massiven Lieferungsverzögerungen oder gar -ausfällen. „Um eine zuverlässige Versorgung zu ermöglichen, sollte ein sauberer Planungs- und Einkaufsprozess definiert werden“, rät Schmidtke. „Weit entfernte Lieferanten und die globale Beschaffung erschweren die Kontrolle und das Management der Risiken.“ Faires Verhalten und zuverlässige sowie transparente Kommunikation werde von den meisten Lieferanten honoriert.

„Auch helfen nachhaltige Beschaffungsstrategien und langfristige Lieferverträge dabei, Risiken zu minimieren – dabei ist es geboten, bei wichtigen Artikeln mindestens zwei Lieferanten zu qualifizieren und kein Single-Sourcing durchzuführen.“ Parallel sollten alternative Spezifikationen gemeinsam mit den Lieferanten entwickelt werden. „Spätestens in Zeiten wirtschaftlicher Marktunsicherheit sollte auch über den Aufbau eines Risikomanagements nachgedacht werden, wodurch Unternehmen ihren Einkauf gut aufstellen und Versorgungsempässe sowie andere Risiken rechtzeitig erkennen können.“

### Von Verpackungsoptimierung profitieren

Bei Lieferungen aus Asien setzt Andreas Schmidtke vor allem auch auf seinen Beratungsschwerpunkt Verpackungsoptimierung: „Über verschiedene Analysen prüfe ich, welche Verbesserungspotenziale es gibt – neben den klassischen Ansätzen wie zum Beispiel der Volumenbündelung oder der Suche nach alternativen Lieferanten geht es besonders um die Überprüfung und die Anpassung der Prozesse, um zum Beispiel den vorhandenen Laderaum besser zu nutzen.“ Wegen der deutlich gestiegenen Kosten für die Verschiffung mit Containern könnten damit die Frachtkosten pro Stück spürbar reduziert werden. Gleichzeitig sei es so auch möglich, mehr Artikel pro Container und Palette zu transportieren. „Wichtig ist: Verpackung sollte über die gesamte Kette vom Lieferanten über die Produktion bis zum Verbraucher und die Entsorgung gedacht werden.“

### Mit SWOT-Analyse Risiken minimieren

Damit der internationale Einkauf insgesamt gelingt, bringt EUPAS-Chef Schmidtke ein strategisches Planungsinstrument zum Einsatz. Mit der SWOT-Analyse werden Stärken (Strengths), Schwächen (Weakness), Chancen (Opportunities) und Risiken (Threats) bewertet. „Um die Schlagkraft des Einkaufs zu untersuchen, befragen wir über Interviews die angrenzenden Abteilungen sowie die wichtigsten Lieferanten und Dienstleister.“ Mit der anschließenden Auswertung der SWOT-Daten können Problemstellungen der internationalen Ausrichtung des Einkaufs erkannt und Maßnahmen zur Verbesserung abgeleitet werden. „Denn bei komplexen Verkaufsartikeln reicht oft ein fehlendes Teil, mit dem ein Produkt nicht fertiggestellt werden kann oder sogar die Produktion steht.“

Um die Versorgungsrisiken zu minimieren, empfiehlt Schmidtke kurzfristige Maßnahmen wie die Prüfung der Reichweite von strategischen Einkaufsartikeln oder die Erhöhung der Bestände dieser Produkte, langfristig sollte mindestens ein zweiter Lieferant gefun-

## Gut zu wissen

- Durch eine strategische Einkaufsplanung wird der Geschäftserfolg langfristig gesichert
- Erwirtschaftet ein Unternehmen eine Rendite von 4 Prozent, sind das bei einem Umsatz von 55 Millionen Euro 2,2 Millionen Euro. Einkaufsberater Andreas Schmidtke erreichte für seine Kunden bislang Einsparungen von durchschnittlich mehr als 15 Prozent bei den Verpackungskosten. Liegen die bei 2 Millionen Euro, bedeutet das 300.000 Euro mehr Gewinn. Müsste dieser Gewinn vom Vertrieb erwirtschaftet werden, hätte er einen zusätzlichen Umsatz von 7,5 Millionen Euro zu erzielen
- Weitere Informationen zur EUPAS Einkaufsoptimierung (BVMW-Mitglied): [www.eupas.de](http://www.eupas.de)

den werden oder die Verlagerung des Einkaufs auf alternative Länder mit weniger Versorgungsrisiken überprüft werden. Den Einkaufsberater wundert, dass in mittelständischen Unternehmen die Einkaufsabteilung oft eine zu geringe Wertschätzung erfährt. „Besonders der Vertrieb wird für den Unternehmenserfolg gern als wichtiger erachtet, sodass der Einkauf eher die Rolle als bloße Bestellabteilung ausfüllt.“ Deshalb sei eine strategische Einkaufsplanung bei vielen Mittelständlern noch nicht etabliert, obwohl eine alte Kaufmannsregel besagt: „Der Gewinn liegt im Einkauf.“



**Almut Friederike Kaspar**  
Journalistin

[mittelstand@bvmw.de](mailto:mittelstand@bvmw.de)

