



Foto: privat

**Petr Prokop** ist Geschäftsführer der GVC Management Consulting GmbH in München-Unterföhring.

## ► Themenbrief Einkauf (Armin Pulic):

Herr Prokop, welche Trends in den Bereichen Einkauf, Beschaffung und Logistik in Mittel- und Osteuropa sehen Sie für das Jahr 2008?

### Trend 1

- Es wird schwieriger, freie Kapazitäten zu finden.
- Der Einkauf muss sich bei den potenziellen Lieferanten strategisch positionieren.

Die Kapazitäten der Lieferanten sind weitgehend erschöpft. Daher wird es immer schwieriger, neue Aufträge unterzubringen. Manche Unternehmen erleben eine Anfrageflut, die sie nicht mehr bearbeiten können. Niedriger ausgelastet sind ukrainische Unternehmen. Ihnen fehlen aber oft die technologischen Voraussetzungen, um Top-Qualität liefern zu können. Erschwerend kommt die Herstellung nach der GOST-Norm ([www.gost.ru](http://www.gost.ru)) hinzu – insbesondere im Bereich der Toleranzen und der Zusammensetzung von Ausgangsstoffen. Potenzielle Lieferanten nehmen nicht mehr jeden Auftrag an, sondern achten zunehmend auf das eigene Kundenportfolio. Sie vermeiden einseitige Abhängigkeiten und berücksichtigen eigene optimale Produktionsabläufe, Ernsthaftigkeit, Partnerschaftlichkeit und Langfristigkeit der Zusammenarbeit.

### Trend 2

- Die Preise für Güter und Dienstleistungen steigen aufgrund höherer Löhne.

Die Arbeitskräfte werden rar – insbesondere die Fachkräfte. Die Arbeitslosigkeit beträgt in vielen Ländern weniger als 5 % (z. B. Rumänien). Aber auch in Polen etwa, das offiziell 12 % Arbeitslosigkeit ausweist, wird ein Mangel an Fachkräften in einzelnen Wirtschaftszweigen beklagt. Denn viele Arbeitskräfte sind zwar arbeitslos, arbeiten aber in England oder Irland. Das treibt die Löhne in die Höhe. Die Entwicklung ist sehr unterschiedlich. In Rumänien steigen die Löhne 2007 um ca. 20 %. In der Slowakei nur um ca. 7 %. In Rumänien lie-

gen die Bruttolöhne bei 300 bis 400 Euro und in der Slowakei bei 500 bis 600 Euro. Hinzu muss man auch die Lohnsteigerungen in Westeuropa betrachten. Bei den derzeitigen Lohnsteigerungen von 2 bis 3 % in Westeuropa verringert sich der bisherige Abstand der Lohnkosten zwischen West und Ost nur marginal.

### Trend 3

- Lieferanten erweitern ihre Kapazitäten.
- Lieferanten rüsten die Betriebe mit der modernsten Technologie auf.

Viele Lieferanten wachsen zweistellig. Hemmend wirken sich dabei die immer schwierigere Beschaffung von Fachpersonal und die Integration von komplexeren Prozessen eines wachsenden Unternehmens aus. Unproblematisch ist indes die Finanzierung des Wachstums. Im produzierenden Gewerbe erhalten Unternehmen Bankkredite und EU-Subventionen. Zudem können sie wegen niedriger Unternehmenssteuern (10 bis 24 % je nach Land) besser Kapital kumulieren. Die Aufträge sind da und die Auslastung der Maschinen ist gesichert. Ich habe in Polen erlebt, dass die Maschinen bereits im Hof standen und im Betrieb waren und daneben wurde erst die Halle gebaut. Das funktioniert nicht in jeder Industrie. Beispiel: Es gibt eine sehr hohe Nachfrage nach Gussteilen. Trotzdem können die Gießereien ihre Kapazitäten nicht schnell vergrößern, da dies mit enormen Investitionen verbunden ist, oft an den Umweltauflagen und an der Verfügbarkeit der qualifizierten Mitarbeiter scheitert. Unternehmen der mechanischen Bearbeitung tun sich wesentlich leichter bei der Skalierung der Kapazitäten.

### Trend 4

- Die Logistikkosten steigen, sodass die Erwägungen zwischen Logistik- und Einkaufskosten immer wichtiger werden.

Logistik wird teurer – aufgrund steigender Ölpreise und höherer Lohnkosten. Diesem Trend entgegen wirken höhere Transportvolumina aus und zu den Industrieclustern in die Staaten Mittel- und Osteuropas, die eine bessere Auslastung der Transportmittel ermöglichen.

### Fazit

Mittel- und Osteuropa bleibt ein attraktiver Beschaffungsmarkt vor der Haustür. Das Vorgehen beim Sourcing muss aber die derzeitige Situation des Verkäufermarkts berücksichtigen, um die Kostensenkungspotenziale nutzen zu können.

(Quelle: alp interview)