

## Russische Lieferanten benötigen genaue Vorgaben

Um dem globalen Wettbewerb gewachsen zu sein, ist es heute unabdingbar, mit den weltweit besten Lieferanten zusammenzuarbeiten. Dabei setzt ein effektives Global Sourcing eine systematische Analyse der Beschaffungsmärkte und der dort angesiedelten Lieferanten voraus. Dass dies insbesondere für Russland gilt, hat eine vom Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik (BME) und dem Centrum für Supply Management (CfSM) kürzlich abgehaltene Konferenz in Frankfurt gezeigt.



Der Einkauf in Russland ist keine leicht zu meisternde Aufgabe. Die Gründe dafür sind vielfältig – die schiere Größe und Vielschichtigkeit des Landes, eine überbordende Bürokratie, schwierige Zollprozesse, kulturelle Unterschiede, spezifische Industrienormen sowie eine verbesserungsbedürftige Logistik. Dies berichteten Jens Kuschke von der Brückner Maschinenbau GmbH und Hilmar Engelbert vom Landmaschinenbauer Claas KGaA mbH aus eigener Erfahrung.

Den beiden Einkäufern zufolge sollte ein Beschaffungsprojekt Russland unbedingt die Unterstützung des Top-Managements haben. Sie empfehlen zudem, funktionsübergreifende Teams zu bilden, die bestenfalls auch über die nötige interkulturelle Kompetenz verfügen.

Um sich ein Bild vom Beschaffungsmarkt Russland zu machen, kontaktierte der Einkauf in beiden Unternehmen Industrie- und Handelskammern sowie Wirtschaftsvereinigungen, recherchierte im Internet und besuchte Messen. Kuschke hat nach eigener Aussage jedoch bessere Erfahrungen damit gemacht, persönlichen Empfehlungen zu folgen, das eigene Netzwerk zu nutzen und sich unter Umständen sogar durch ein russisches Partnerunternehmen bei den nächsten Schritten der Lieferantenauswahl, Vertragsgestaltung und Abwicklung unterstützen zu lassen.

Auf die speziellen Herausforderungen angesprochen, denen sich Einkäufer in Russland stellen müssen, verdeutlichte Kuschke, dass für alles viel Zeit eingeplant werden muss: für die Besuche potenzieller Lieferan-

ten, da für eine Reise in den Ural mindestens drei Tage veranschlagt werden sollten; für die Erarbeitung eines detaillierten Rahmenvertrages, in dem sogar die Mittagspausen der Auditoren in der Kantine geregelt würden; für gemeinsame Geschäftsessen, da den Russen die Gastfreundschaft wichtig ist; und nicht zuletzt für die langen Transportwege.

Wichtig ist dem Einkaufsexperten zufolge auch, den Lieferanten die Anfrage und Bestellung vollständig und fehlerfrei dokumentiert zukommen zu lassen; die Ansprüche an die Produktqualität seien eindeutig zu erklären. Sonst würden, so Kuschke wörtlich, russische Lieferanten den größten Unsinn produzieren, wenn dies laut Zeichnung verlangt werde. Er empfahl zudem, sich durch (freie) Mitarbeiter in Russland unterstützen zu lassen, regelmäßig Kontrollbesuche durchzuführen, den Transfer des notwendigen Fertigungs-Know-hows sicherzustellen sowie auf qualitative und terminliche Abweichungen frühzeitig zu reagieren.

Als Fazit formulierte Kuschke, dass sich das Engagement in Russland lohnt, weil man auf diesem Markt auf gut ausgestattete Firmen mit gut ausgebildeten Mitarbeitern trifft, die Produkte zu niedrigen Einstandspreisen in einer Qualität anbieten, die vergleichbar mit der in anderen Niedrigkostenländern ist. Wer von vornherein einen hohen Anfangs- und Betreuungsaufwand einkalkuliert, bürokratische und gesetzliche Hindernisse nicht scheue und auch sonst keine Berührungängste gegenüber dem „besonderen“ Geschäftsumfeld in Russland habe, der meistere auch als Einsteiger die Herausforderungen dieses Beschaffungsmarktes.

Ulrike Müller, CfSM

### KONTAKT:

Centrum für Supply Management GmbH

Ulrike Müller

Tel.: +49 (0) 9 31/31 24 07

E-Mail: [ulrike.mueller@cfsm.de](mailto:ulrike.mueller@cfsm.de)

Internet: [www.supply-markets.com](http://www.supply-markets.com)