



Zukunftsperspektiven

Sprechen Sie BRICMIST

Einkäufer treffen immer öfter auf Kollegen großer Konzerne aus BRIC- und MIST-Staaten, die weltweit an Gewicht gewinnen und in der Beschaffung oft die Nase vorn haben. Als Einkäufer sollten Sie künftig BRIC und MIST kennen und verstehen.

Sprechen Sie schon BRICMIST? Haben Sie Ihre neuen Vokabeln gebüffelt? Brasco, Itau Unibanco, Sinopec oder CNOOC können Sie bald schon wieder vergessen. Die neue Sprache der Welt heißt: Femsu, Gudang Garam, Posco oder Enka. Nichts verstanden? Das ist schlecht. Dass die BRIC-Staaten (Brasilien, Russland, Indien und China) mit 117 Unternehmen aus

dem aktuellen Ranking des Financial Times Global 500 vertreten sind, mag überraschen. Dass dies fast eine Verdoppelung seit 2008 bedeutet, zeigt, wohin die Entwicklung geht. Hochgerechnet für 2014 könnten dann – bei dieser rasanten Aufholjagd – schon mehr als die Hälfte der erfolgreichsten Großunternehmen aus den BRIC-Staaten kommen. Aber das ist noch nicht alles. Analysten haben bereits die MIST-Staaten entdeckt (Mexiko, Indonesien, Südkorea, Türkei) und vom teuersten Werbeplatz in Europa, dem Piccadilly Circus in London, strahlte mal Daimler, nun sendet Hyundai für fünf Millionen Pfund im Jahr seine Botschaften. Mit dieser Verschiebung werden nicht nur die Zielländer für deutsche Unternehmen attraktiver. Auch umgekehrt mehren sich die Aktivitäten aus Großkonzernen dieser Länder in Europa. Was strategisch bisher eher durch Übernahmen deutscher Unternehmen von-statten geht, wird mittel- bis langfristig auch

mit eigenen Produktionsstandorten in Deutschland fortgesetzt werden. Ein völlig neues Klientel mit ganz anderen Beschaffungsstrukturen betritt dann die Bühne. Die ersten sichtbaren Vorboten stammen aus China. Es ist zwar schon fast ein alter Hut, jedoch zeigt sich daran ein strategisches Muster für zukünftige BRICMIST-Szenarien: Putzmeister, ein als „urdeutsch“ wahrgenommenes Unternehmen, ist aber in chinesischem Besitz.

CHINA BAUT zwar bereits zuhause die meisten der 17 Seltenen Erden ab, die als Grundstoffe für viele der heutigen Hightech-Entwicklungen im Bereich Mikroelektronik oder für das Elektroauto benötigt werden. China hat sich aber auch in Afrika die wichtigsten Vorkommen gesichert. In Grönland finanziert das Land jetzt aktuell den Abbau essenzieller Spezialmetalle der Computertechnologie. Der Westen hat dort das Wett-



Ein Praktikant aus China, Indien oder Südkorea kann Ihrer Einkaufsabteilung völlig neue Sichtweisen vermitteln und ganz neue Kontaktmöglichkeiten eröffnen (Bild: Fotolia).

rennen schon verloren. Zu spezifisch? Nun, für den Einkauf wird es in diesem Bereich immer enger. Und der Run der anderen Boom-Staaten auf die Vorkommen dieser Welt hat noch nicht einmal richtig begonnen. Beunruhigend ist eher die Geschwindigkeit der langfristigen Einkaufsstrategie. In Afrika war sicher hilfreich, dass zwei nichtwestliche Partner ohne große demokratische Abwägungen ins Geschäft gekommen sind. Doch lehrreich ist, dass so neue Abhängigkeiten entstehen, die es dem Westen schon in naher Zukunft erschweren – und verteuern – werden, den Rohstoffbedarf in den sensibelsten Branchen zu sichern, die unsere Zukunft gestalten sollen. Und Vorsicht: Diese neuen Wirtschaftsmächte können auch Qualität! Es ist ein grasierendes Trugbild, dass Qualität „Made in Germany“ bleiben muss. Die Güte von Produkten und die Wettbewerbsfähigkeit auf europäischen Märkten werden rasant zunehmen. Als Vorreiter und Rollenmodell steht die Textiltechnologie von KTC. Schon seit den 70er Jahren exklusiver Schneider für Adidas, wirbt zum Beispiel das „swiss engineered“ Outdoor-Label mountain force auf seiner Homepage nicht nur für ethische „fair wear“, sondern auch für die exzellente Top-Qualität des Hauses KTC – offensives Marketing mit

„Made in China“ im Hochpreissegment. Zu exotisch? Nun, als Schlüsselindustrie für die Reifung von Industriestaaten dient Bekleidung seit jeher als Katalysator. Sie ist Sinnbild für einen heute schon ablesbaren Qualitätssprung, der das Image des ausbeuterischen Sweat-Shops in Zukunft überstrahlen könnte. Das hat Auswirkungen auf die Beschaffungskonzepte. Wer als Mittelständler oder Zulieferer deutscher Unternehmen heute schon vorausdenkt, bereitet sich auf einen völlig neuen Kundenmix vor. Da muss auch der Einkauf neue Landschaften betreten. Nur wer sich im neuen Terrain bestens auskennt, weiß, wie der Hase läuft.

ZU WEIT HERGEHOLT? Bei all diesen Entwicklungen wird das Potenzial des Einkaufs chronisch unterschätzt. Der Einkauf ist Vorreiter: früh am Markt, nah an den Ressourcen und dicht am Zulieferer. Ein zukunftsfitter Einkäufer hat oft weltweit exzellente Kontakte. Er weiß, was Qualität bedeutet, welchen Preis sie hat und er versteht viel von Technik. Er ist Experte für Transfer zwischen Bedarf und Marketing. Der Einkauf ist ein strategischer Brückenkopf für die Kunden von übermorgen. Ein guter Einkäufer kann auch gut verkaufen. Er kann anderen Abteilungen Orientierung

BESCHAFFUNGSMÄRKTE

Für den Einkauf

Tipps vom Trendbeobachter

- *Betreiben Sie extensives Messe-Monitoring. Dort tummeln sich an kleinen Boxen heute schon große Player von morgen.*
- *Schließen Sie sich doch mal einer Wirtschaftsdelegation an und lernen Sie aus erster Hand vor Ort, welche Themen wichtig werden. Überhaupt sollten „Lernreisen“ in den Pflichtenkatalog des Einkaufs aufgenommen werden.*
- *Mit diesen Schnuppertouren ist dann auch der nächste Baustein sinnvoll: Cross-Cultural-Training.*
- *Sie werden überrascht sein, dass ein Unternehmensrepräsentant aus einem fernen Land oft vertrauter sein kann als einer aus der europäischen Nachbarschaft. Nicht die Kultur ist das Amalgam, sondern gemeinsame Ziele. Bauen Sie Berührungspunkte ab!*
- *Engagieren Sie doch beim nächsten Mal einen Praktikanten aus Indien oder Südkorea. Allein dieser Kontakt könnte irgendwann das Sprungbrett zu neuen Kontakten werden. Und Ihre Heimatmannschaft baut gleichzeitig Hemmschwellen mit fremden Kulturen ab.*
- *Lenken Sie Ihr Unternehmen doch kurzfristig von einer Filiale in China oder einem anderen wichtigen Stützpunkt aus. Das setzt klare Signale an die Mitarbeiter der Niederlassung und sendet eine wichtige Botschaft an das Stammhaus in Deutschland.*

bieten, Innovationen mitgestalten. Laden Sie Ihre Beschaffungsmannschaft zur nächsten Strategiesitzung ein. Brechen Sie Regeln, trauen Sie sich an neue Segmente – das kommt langfristig auch Ihren traditionellen Kunden zugute. Und: Betreiben Sie Trendbeobachtung, damit Sie früh wissen, wie der Hase läuft!

Der Autor



Mathias Haas ist nicht nur Trendbeobachter, sondern auch transferorientierter Wandlungshelfer. Als Redner und Moderator will er Unternehmen und Entscheider zukunftsfit machen. www.trendbeobachter.de.