



# Kontakte, Kunden und Konzepte: BME-Jahresevent in Shanghai

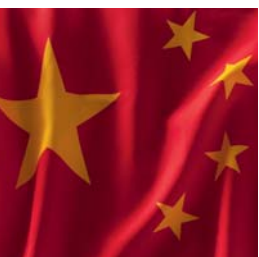
398 Unternehmen aus aller Welt schickten in diesem Jahr Einkäufer auf die Sourcing Fair nach Shanghai. Der BME war mit 37 Firmen dabei und bildete wieder einmal den größten Länderschwerpunkt. Der reversen Messe voraus ging die „BME China Sourcing Conference“, auf der sich 120 Einkaufs- und Logistikexperten austauschten.

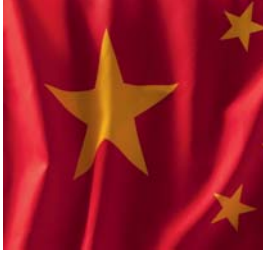
**N**is-Peter Iwersen brachte es am ersten Tag der BME-Konferenz im Hotel JW Marriott auf den Punkt: „Immer wieder kommt es zu Missverständnissen durch Sprachbarrieren und kulturelle Unterschiede.“ Der dänische Vice President Purchasing Asia Pacific der auf Wälz- und Gleitlager spezialisierten Schaeffler-Gruppe riet insbesondere Neueinsteigern in Sachen China Sourcing: „Orientieren Sie sich an Weltklasseleistungen bei der Entwicklung Ihrer Mannschaft, denn Verhandlungsgeschick und intelligentes crossfunktionales Denken sind von entscheidender Bedeutung für Ihren Erfolg in China.“ Es gelte nicht vorrangig, einen auf lange Sicht wettbewerbsfähigen und zugleich motivierten Lieferanten für eine stabile Geschäftsbeziehung zu finden,

sondern vielmehr den richtigen Partner für eine Win-Win-Situation. „Um in China erfolgreich zu sein, müssen Sie sich nicht nur intensiv mit den Risiken auseinandersetzen, sondern vor allem mit dem Management von Lieferantenbeziehungen“, betonte Iwersen.

**Win-Win-Situation.** Eine eher verallgemeinerte Aussage? Nein, eine allgemein gültige, wie Guido Maune bestätigte. Der Vice General Manager ZF Drivetech Co., Ltd. (Hangzhou) zitierte frei aus „The Art of War“ des Militärstrategen Sunzi (sechstes Jahrhundert v. Chr.): „Wer nur sich kennt, aber seinen Gegner nicht, der wird einen Kampf verlieren und einen gewinnen. Wer hingegen auch das Denken seines Gegenparts kennt, wird auch in hundert Kämpfen nicht in Gefahr geraten.“ Auch Maune betonte die Wich-

tigkeit, ehrliche und belastbare Aussagen zu treffen und mit dem chinesischen Lieferanten eine Win-Win-Situation zu realisieren. Andernfalls könne es unerwartet zum Abbruch einer Geschäftsbeziehung kommen, die man selbst als stabil gewöhnt habe. Und Gründe für ein Scheitern gibt es viele: Das tatsächliche Volumen ist am Ende geringer als vom Lieferanten erwartet; trotz Ankündigung des Einkäufers bleibt zusätzliches Business aus; die Qualitätsanforderungen sind höher als der Lieferant geglaubt hatte, was zur Minimierung seines Gewinns führt. Oder: Der chinesische Supplier stellt plötzlich seine Kapazitäten anderen Kunden zur Verfügung, die einen permanenten Support etwa durch Techniker vor Ort leisten. „Unternehmen müssen das Management von Lieferantenbeziehungen ebenso als





strategischen Erfolgsfaktor ausbauen, wie das bei dem Management von Kundenbeziehungen längst üblich ist“, sagte Maune.

Auch Anton Pietsch, BME-Geschäftsführer in China, verwies auf der Konferenz auf Probleme durch Missverständnisse. „Der deutsche Ingenieur geht davon aus, dass der chinesische Lieferant schon fragen wird, wenn etwas unklar ist. Dagegen glaubt der Chinese, dass der Deutsche genau weiß, was zu tun ist und das auch sagt.“ Aber: Bei zu vielen Fragen könne der Chinese sein Gesicht verlieren, so meine dieser zumindest. Er sage darum in der Regel nicht „nein“, sondern „mei you wen ti“ – also „kein Problem“. Dass das früher oder später zu Schwierigkeiten führt, hat Pietsch wiederholt erfahren. Sein Rat: „Beide Seiten müssen realisieren, dass das Verstehen des Anderen nur durch eine stetige Lernkurve erfolgen kann.“ Wichtig

war ihm auch der Hinweis, dass Erfolge nur durch direktes Erfahren und Handeln vor Ort zu schaffen sind. Wer glaube, durch E-Mails vom Heimatland aus agieren zu können, habe in China niemals eine Chance. Pietsch bot sich den Konferenzteilnehmern als neutraler Vermittler an. Das Shanghai Office des BME besteht seit 2009, geboten werden Dienstleistungen für Einkäufer und Lieferanten, wie Matchmakings und Lieferantenbesuche, Trainings, SRM, Audits beziehungsweise Quick Checks. Zudem wird von China aus die Qualitätsinitiative „GERMANQuality-Sourcing“ vorangetrieben, die Siegel für qualifizierte Lieferanten vergibt.

**Die reverse Messe.** Seit 2006 ist der BME bereits Kooperationspartner der International Sourcing Fair, der größten reversen (umgekehrten) Messe Chinas, die die International Sourcing Promoti-

## Erfolgsfaktoren

- Sorgen Sie für gut trainierte lokale strategische Einkäufer, die mit chinesischen Gepflogenheiten und der Verhandlungskultur ebenso vertraut sind wie mit den eigenen Produkthanforderungen.
- Suchen Sie nach dem „richtigen“ bevorzugten Lieferanten, der auf lange Sicht wettbewerbsfähig ist und zugleich Ihre Anforderungen hinsichtlich Compliance usw. erfüllen kann (und will).
- Ziel sollte sein, zu einem der besten fünf Kunden Ihres Lieferanten zu werden.
- Bündeln Sie Ihre Nachfrage bei wenigen bevorzugten Lieferanten, um attraktiv zu bleiben.
- Starten Sie keine neuen Lieferantenprojekte ohne vorherige Koordination mit dem zuständigen Lead Buyer.
- Analysieren und beschreiben Sie alle technischen Anforderungen, bevor Sie ein neues Projekt starten.
- Benennen Sie einen technischen Experten für Ihr Projekt, der Fragen klären und Alternativen diskutieren kann.
- Setzen sie niemals auf Strategien für nur ein Land und nur einen Supplier.

Tipps: Nis-Peter Iwersen, Schaeffler Group (Shanghai)

### BME SERVICE

Überblick über alle Sprecher und Themen der BME-Konferenz 2011: [www.bme.de/china](http://www.bme.de/china)

Infos und Anmeldungen zur ISF 2012:

12. - 14.9.2012, mit BME-Begleitprogramm ab 10.9.2012, E-Mail: [sabine.ursel@bme.de](mailto:sabine.ursel@bme.de)

**BME China Office:** Anton Pietsch, General Manager, Room 1615, Regus Silver Centre, No. 1388 North Shan Xi Road Shanghai 200060, P.R. China  
E-Mail: [anton.pietsch@bme-asia.com](mailto:anton.pietsch@bme-asia.com)

