

Geschäftsbeziehungen zwischen OEM und EMS verbessern

Der Umgang in der Elektronikbranche braucht Fingerspitzengefühl sowohl bei der Bauteilbeschaffung als auch beim Geschäftsprozess um den Fertigungsprozess. Der 1. Norddeutsche ATP-Dialog zielte auf ein besseres Verständnis zwischen OEM und EMS. Rund 60 eingeladene Gäste nahmen an dieser Veranstaltung der ATP Elektronik GmbH in Halstenbek teil. Die 1990 gegründete ATP Elektronik ist ein EMS-Unternehmen, das schwerpunktmäßig Baugruppen hoher bis höchster Präzision in mittelgroßen Losgrößen fertigt.

Die Teilnehmer diskutierten über scheinbar Selbst- und Missverständliches sowie über Erwartungen an- und voneinander. Ziel war es, herauszufinden, wie OEM als Auftraggeber und EMS bzw. E²MS als Auftragnehmer die Geschäftsbeziehungen zu einer ertragreichen Win-Win-Situation gestalten können. Hauptakteure waren zwei Spezialisten vom Fach. Deren Vorträge gaben reichlich Anregungen, über Veränderungen nachzudenken.



Matthias Holsten, e2consulting (links), und Gerd Brügel, iXES AG, traten als Referenten auf dem 1. Norddeutschen ATP-Dialog an, um die Verständigung zwischen Auftraggebern und -nehmern zu verbessern und um Effizienzmöglichkeiten aufzuzeigen

Offene Worte und Handfestes für die Praxis

Mit den Worten „Wenn zwei das Gleiche tun, ist es noch nicht dasselbe“, eröffnete Matthias Holsten, Geschäftsführer der e2consulting GmbH und freier Berater in der Elektronikbranche, seinen Vortrag und legte damit gleich den Finger in die Wunde: OEM und EMS reden zu wenig miteinander – mit dem Ergebnis, oft wenig positive, geschweige denn vertrauensvolle Bindungen aufzubauen. Doch gerade dies forderte Matthias Holsten vehement bei den Geschäftsbeziehungen zwischen diesen ein. Seinen langjährigen Erfahrungen als Geschäftsführer eines E²MS-Dienstleisters zufolge ist fehlende Einsicht in und fehlendes Verständnis für die Denk- und Arbeitsweise des jeweils Anderen der Grund.

In seinen Ausführungen wurde deutlich, dass OEM nicht selten dazu neigen, den EMS rein preistaxiert

nur als Trouble Shooter, d. h. als Feuerwehr im Eileinsatz für Einzelprojekte zu sehen – schnell erledigt, schnell vergessen. So sei es nach Matthias Holstens weiteren Ausführungen nicht verwunderlich, dass mancher EMS jedes Projekt bedient, aus Angst den Kunden zu verlieren. So verlöre sich schnell der gebotene Blick auf die Ertragsperspektive – eine fatale Entwicklung und ein Indiz für die rund 10 % EMS-Unternehmenspleiten jährlich.

Matthias Holsten merkte an: „Das Bewusstsein, das Unternehmen als Marke aufzubauen, mit dem man Vertrauenskapital ansammeln kann, setzt sich in EMS-Kreisen erst langsam durch“. Gute Pressearbeit zu betreiben, sei ein wichtiger Schritt in den strategischen Überlegungen, ein eigenes, weniger angreifbares Profil zu schärfen. „Die Begegnung ist ein mühsamer Prozess“, betonte Matthias Holsten, „eine Investition in Zeit, um die man nicht umhinkommt. Wenn die Annäherung jedoch gelingt, ist der geschäftliche Erfolg für beide Seiten letztendlich von langfristiger Natur.“

Beschaffungsmarkt für Bauteile ändert sich

„Schwarze Schafe gibt es überall, bei der Bauteildistribution nicht minder – man muss sie nur erkennen“, war die Einstiegsdroge, die Gerd Brügel dem Auditorium verabreichte. Im weiteren Verlauf seines Vortrages gab der Vorstandschef der iXES AG aus dem

BAUGRUPPEN & SYSTEME

hessischen Dreieck ein klares Bild darüber, wie der Beschaffungsmarkt für elektronische Bauteile sich mit den Jahren drastisch verändert hat – weg vom kundenindividuell denkenden und handelnden Vertragsdistributor und hin zum Bauteilbeschaffer, der – fokussiert auf Großkunden – mehr auf Menge denn auf Qualität bedacht agiert.

Zudem überschätzen Einkäufer von OEM und EMS die Einflussnahme bei der Bauteilbeschaffung: Europa und die USA sind sowohl für Broker als auch für die Bauelemente herstellende Industrie nur noch von zweitrangiger Bedeutung – mit nur noch 11 % bzw. 17 % am Absatzmarkt. Längst hätten sich die Hersteller und Händler auf den Bauteilhunger der Asiaten eingestellt. Fernost repräsentiere mit 72 % den größten Absatzmarkt weltweit. Dass dies negative Auswirkungen auf die Bauteilverfügbarkeit und die Preisgestaltung hat, konnte Gerd Brügel überzeugend vermitteln. Er verwies in diesem Zusammenhang auf die zunehmende Bedeutung des Sekundärmarktes als

wichtige und preislich interessante Größe für abgekündigte und schwer beschaffbare Bauteile.

Freie, vertraglich ungebundene Distributoren, zu denen auch die iXES AG zählt, hätten Gerd Brügel Erfahrung zufolge eine gute Position, auch hierzulande die Bedarfe von OEM und CEM/EMS, meist kleiner und mittelständischer Unternehmen, zu stillen – vorausgesetzt man agiere international rund um den Erdball. „Der globale Sekundärmarkt ist damit zum festen Bestandteil einer weltumspannenden Beschaffungsstrategie avanciert“, sagte Gerd Brügel, „der unabhängige Distributor findet wieder zurück zu dem, was die heimischen Abnehmer erwarten: eine kundenindividuelle Hinwendung zu Service und gesicherter Qualität, auch und gerade bei kleineren und mittelgroßen Unternehmen“. Wenn dann noch das projektbezogene Obsolescence Management eindrucksvoll funktioniert, stünde laut Gerd Brügel einer langfristigen Geschäftsbeziehung nichts mehr im Wege.

www.atp-elektronik.de

-dir/gk-