

Swissness im Einkauf

Was industrielle Einkäufer über die neuen Swissness-Kriterien wissen müssen

Wollen Unternehmen ab dem 1. Januar 2017 mit Swissness werben, aber gleichzeitig einen hohen Anteil an Leistungen und Material aus dem Ausland beziehen, kann das zu einer grossen Herausforderung für Einkäufer in der herstellenden Industrie werden.



Joachim Ehrental

Der Geschäftsführer der auf Supply-Chain-Felder wie Swissness und Zollpräferenz spezialisierten IT-Firma joe.systems AG promovierte zu Distribution und Warenverfügbarkeit an der Universität St.Gallen.



Jörg H. Grimm

Der Leiter Projekteinkauf bei der SBB AG Personenverkehr arbeitete zuvor in diversen Funktionen im Einkauf und SCM der Automobil-, Öl- und Gastindustrie und promovierte zum (Unter-)Lieferantenmanagement an der Universität St.Gallen.

In einem fast zehnjährigen Gesetzgebungsverfahren wurde revidiert, wann mit der Marke Schweiz geworben werden darf.

Um Industrieprodukte damit bewerben zu dürfen, gilt ab 2017, dass der für das Produkt wesentliche Herstellungsschritt in der Schweiz erfolgen muss und 60 Prozent bestimmter Herstellungskosten in der Schweiz anfallen müssen. Neu liegt die Beweislast im Streitfall beim Beklagten. Wer mit Swissness wirbt, muss demnach das sogenannte Swissness-Doppelkriterium ständig erfüllen und auch zivilprozesstauglich nachweisen können.

Einkauf als Knotenpunkt

Der Einkauf hat hierbei eine zentrale Bedeutung. Denn je höher die Einkaufskosten mit Swissness-Anteil sind, desto eher ist der Nachweis erfüllt – Produktion in der Schweiz vorausgesetzt. Beträgt der inländische Forschungs- und Entwicklungsanteil über 60 Prozent der Herstellungskosten, kann der Einkauf ohne Einschränkungen agieren. Genügen die F&E-Kosten nicht zur Erfüllung des Mindestanteils, sind die Materialeinzelkosten zu

analysieren. Dabei stehen zwei Anrechnungsvarianten zur Wahl, die nicht willkürlich gewechselt werden dürfen. Entweder wird die Stücklistenposition gemäss ihrem tatsächlichen Swissness-Anteil angerechnet (zum Beispiel: Bauteil A, 63,38% Swissness) oder sie wird mit oder ohne Swissness-Anteil angerechnet (100% respektive 0%). Dabei ist entscheidend, welche Swissness-Informationen Lieferanten geben können und wollen.

Geht es um die Nachweispflicht, sind für die Herstellungskosten vernachlässigbare Hilfsstoffe irrelevant. Materialien, die nicht genügend verfügbar sind, sind für die Anrechnung unerheblich, deren Nichtverfügbarkeit ist allerdings nachzuweisen. Von der Anrechnung ausgeschlossen und vom Nachweis her unkritisch sind Dienstleistungen für Marketing, Vertrieb und Distribution.

Komplexes Kundenversprechen

Ändern Lieferant oder Preis bei einem Beschaffungsgut, ist der Erfüllungsgrad der Swissness-Kriterien jeweils erneut zu prüfen. Werden ganze Produktlinien mit Swissness beworben, ist zu ermitteln, ob diese

auch bei allen Produkten einer Linie erfüllt ist (Komplexität). Ändert sich die Verfügbarkeit eines Gutes in der Schweiz, muss entsprechend gehandelt werden (Dynamik).

Eines muss klar sein: Mit Swissness zu werben, bedeutet ein direktes Kundenversprechen, das den Beschaffungsmarkt nicht nur geografisch einengt, sondern bislang angestrebten Kostenzielen möglicherweise diametral entgegenstehen kann. Deshalb muss zwingend untersucht werden, ob und in welcher Form die Einkaufsziele und -strategien mit den neuen Swissness-Kriterien kompatibel sind. Erst danach ist es möglich, sowohl operative wie auch strategische Massnahmen abzuleiten.

Massnahmen ableiten

Die kurzfristigen, zu priorisierenden Massnahmen ergeben sich unter anderem aus einer ABC-Analyse der Beschaffungsgüter nach wertmässig absteigenden Materialeinzelkosten, respektive nach deren Swissness-Anteil. Der Fokus dabei liegt auf Beschaffungsgütern, die mit geringstem Aufwand den erforderlichen Herstellungskostenanteil gewährleisten.

Geht es um Beschaffungs- und Warengruppenstrategien müssen Einkaufs- und Lieferantenportfolio neu bewertet werden, da das Erfüllen



Einkaufsabteilungen sollten sich mit den neuen Swissness-Kriterien auseinandersetzen.

der Swissness-Kriterien den Beschaffungsmarkt nicht nur verengt, sondern Konkurrenten diesen mitunter weiter verknappen. Ein «Run» auf Lieferanten mit hoher Swissness-Kompetenz kann die Folge sein, was Versorgungskomplexität und -risiken zusätzlich erhöht.

Für Beschaffungsgüter mit grossem Einfluss auf den Swissness-Anteil können Partnerschaften etabliert und Second-Sources geprüft werden. Wird der Wertschöpfungsanteil in der Schweiz erhöht, müssen Fragen zu «Make-or-Buy» neu beantwortet und geografische Aspekte nun stärker berücksichtigt werden.

Anpassungen vornehmen

Die neuen Swissness-Kriterien müssen in bestehende Einkaufsrichtlinien und Prozesse integriert

werden, unter anderem auch bei der Lieferantenqualifizierung. Diese müssen darauf sensibilisiert, instruiert und auditiert werden. Einkaufsbedingungen sollten die Kriterien berücksichtigen, und wenn nötig sind Rechte zum Einblick in die Swissness-Dokumentation der Lieferant nachzuverhandeln. Der Lieferantenmarkt muss unter neuen Gesichtspunkten beobachtet und Verknappungen müssen antizipiert werden. Back-ups sind aufzubauen und Szenarien vorzubereiten, wie «kritische» Lieferanten ausgetauscht werden können. Darüber hinaus entsteht neuer Informationsbedarf: Die Bestimmung des aktuellen und prognostizierten Swissness-Anteils und der Aufbau darauf ausgerichteter Kennzahlen und Reportings sind für die Steuerung der Swissness-Supply-Chain zentral.

Swissness-Kriterien ab 1.1.2017

Herstellungskosten	Relevanz
Forschungs- und Entwicklungskosten (F&E)*	ja
Einzel- und Gemeinkosten* für Material	ja
Einzel- und Gemeinkosten* für Fertigung	ja
Kosten für gesetzliche oder übliche Qualitätssicherung	ja
Kosten für Marketing, Vertrieb und Distribution	nein
Kosten für in der Schweiz ungenügend verfügbares Material	nein
Kosten für untergeordnete Hilfsstoffe	nein

Quelle: vereinfachte Darstellung basierend auf Art. 48c MSchG und 52j MSchV. Kosten mit * können mittels betrieblich- oder branchenüblichem Schlüssel umgelegt werden.

Fazit

Die neuen Swissness-Kriterien stellen den Einkauf nicht nur vor Herausforderungen; er erhält unternehmensintern mehr Gewicht, denn er stellt ein zentrales Kundenversprechen sicher und hat so direkten Einfluss auf Marken- und Produktpositionierung. ■