

Offshoring: Verlagerung von Produktion und Beschaffung ins Ausland

Offshoring bezeichnet die Verlagerung von Wertschöpfungsstufen wie Fertigung, Entwicklung oder Dienstleistungen ins Ausland, häufig mit dem Ziel niedrigerer Kosten. Für technische Einkäufer verändert dies Lieferkettenstrukturen, Qualifizierungsprozesse und Risiko-profile grundlegend. Der Begriff grenzt sich vom Nearshoring ab, bei dem die Verlagerung in geografisch und kulturell näher liegende Länder erfolgt. Ein durchdachtes Offshoring erfordert neben der Kostenanalyse vor allem eine solide Lieferantenbewertung, Risikokontrolle und verlässliche Terminverfolgung über die gesamte Lieferkette.

Das Wichtigste in Kürze

- Offshoring verlagert Produktion oder Services dauerhaft ins Ausland, typischerweise zur Kostenreduktion oder zur Erschließung neuer Kapazitäten.
- In der Praxis liegen die Kosteneinsparungen häufig bei 15–30 % auf Stückkostenebene, werden aber durch Logistik, Qualität und Koordinationsaufwand teilweise aufgezehrt.
- Wesentliche Erfolgsfaktoren sind sorgfältig definierte Eignungskriterien, eine belastbare Supplier Shortlist und ein strukturierter Qualifizierungsprozess.
- Typische Risiken sind längere Vorlaufzeiten, höhere Qualitätskosten (COPQ) und Abhängigkeiten von einzelnen Lieferregionen.
- Risikodiversifikation und ein Supplier Code of Conduct reduzieren Abhängigkeiten und sichern Compliance-Anforderungen ab.
- Aktuelle Entwicklungen wie steigende Transportkosten und Lieferkettensorgfaltspflichten führen in manchen Branchen zu Nearshoring-Revisionen bestehender Offshoring-Strategien.

Definition: Offshoring

Offshoring ist die systematische Verlagerung von Wertschöpfungsaktivitäten in ein anderes Land, unabhängig davon, ob die Aktivitäten an eigene Standorte (Captive Offshoring) oder an externe Lieferanten ausgelagert werden.

Abgrenzung zu Nearshoring und Reshoring

Während Offshoring große geografische Distanzen in Kauf nimmt, verlagert Nearshoring Wertschöpfung in nahe liegende Länder mit kürzeren Lieferwegen. Reshoring bezeichnet die Rückverlagerung zuvor ausgelagerter Prozesse. In der Praxis entscheiden Transportkosten, Lieferzeit, Wechselkursrisiko und regulatorische Anforderungen über die Wahl des Modells.

Formen des Offshoring

Captive Offshoring bedeutet Aufbau eigener Produktions- oder Entwicklungsstandorte im Ausland. Beim Offshore-Outsourcing werden Leistungen an fremde Lieferanten vergeben, etwa bei Lohnfertigung oder IT-Dienstleistungen. Eine Mischform ist die Beteiligung an Joint Ventures, die Kontrolle und lokale

Marktkennntnis verbindet.

Methoden und Vorgehen bei der Offshoring-Entscheidung

Die Entscheidung für Offshoring folgt einem strukturierten Prozess von der Potenzialanalyse bis zur operativen Umsetzung.

Portfolioanalyse und Kostensenkungspotenzial

Zunächst wird mittels Portfolioanalyse Einkauf geklärt, welche Warengruppen für eine Verlagerung geeignet sind. Eine Total-Cost-of-Ownership-Betrachtung berücksichtigt neben Stückkosten auch Werkzeugkosten, Logistik, Zoll, Qualität und Betreuungsaufwand. Nur wenn der Netto-Einkaufshebel nachhaltig positiv bleibt, ist Offshoring wirtschaftlich sinnvoll.

Lieferantensuche und Qualifizierung

Auf Basis definierter Eignungskriterien erfolgt die Marktsondierung und Erstellung einer Supplier Shortlist. Audits vor Ort, Musterprüfungen und eine First Article Inspection (FAI) vor Serienstart sichern die Fähigkeit des Lieferanten ab. Vertragsinhalte werden idealerweise über ein Digitales Vertragsmanagement dokumentiert und versioniert.

Implementierung und Hochlauf

Der Serienanlauf erfolgt gestuft mit Pilotlosen, definierten Abnahmekriterien und begleitendem Expediting zur Terminverfolgung. Engmaschige Kommunikation, klare Schnittstellen und ein dokumentierter Abweichungsworkflow Preis bei Neuberechnungen gehören zur operativen Steuerung.

Wichtige KPIs für Offshoring

Der Erfolg von Offshoring wird anhand harter Kennzahlen überwacht, die regelmäßig gegen die Baseline des Ursprungsstandorts gemessen werden.

Kosten- und Qualitätskennzahlen

Zentral sind die erzielte Kostenreduktion gegenüber dem Ursprungsland, die Kostenabweichung zur Business Case und die Qualitätskosten (COPQ) wie Ausschuss, Nacharbeit und Reklamationen. Auch die Liefertreue (OTIF) und die Throughput Time bis zum Wareneingang sind relevante Indikatoren.

Prozess- und Risikokennzahlen

Kennzahlen wie Anteil verspäteter Lieferungen, Anzahl offener Abweichungen und Ergebnis des Sanktionsscreening Lieferanten zeigen operative und regulatorische Risiken auf. Im Finanzbereich unterstützt das GR/IR Clearing die saubere Abstimmung von Bestell-, Wareneingangs- und Rechnungsdaten über Landesgrenzen hinweg.

Risiken und Kontrollen beim Offshoring

Offshoring birgt erhebliche Risiken, die nur durch systematische Kontrollmechanismen beherrschbar sind.

Lieferketten- und Qualitätsrisiken

Längere Transportwege erhöhen die Anfälligkeit für Verzögerungen, Beschädigungen und

Bestandskosten. Qualitätsabweichungen lassen sich durch klare Spezifikationen, regelmäßige Audits und eine laufende FMEA bereits in der Entwicklungsphase mindern. Ein dokumentierter Abweichungsworkflow Preis und technische Freigabeprozesse verhindern nachträgliche Diskussionen.

Compliance und Ethik

Ein verbindlicher Supplier Code of Conduct regelt Arbeitsbedingungen, Umweltstandards und Korruptionsprävention. Das Sanktionsscreening Lieferanten ist Pflichtbestandteil der Lieferantenqualifizierung und wird periodisch wiederholt. Lieferkettensorgfaltspflichtenengesetze erhöhen in Deutschland und der EU die dokumentarischen Anforderungen an Offshoring-Beziehungen.

Abhängigkeit und Flexibilität

Monokulturen in der Beschaffung erhöhen das Ausfallrisiko. Risikodiversifikation über mehrere Länder oder Lieferanten, klar definierte Bewertungskriterien und ein vorbereiteter Lieferantenwechsel als Rückfalloption sichern die Handlungsfähigkeit. Cost Avoidance durch frühzeitige Risikoprävention ist dabei häufig wertvoller als nachträgliche Kostensenkung.

Aktuelle Entwicklungen: Offshoring im Wandel

Geopolitische Spannungen, steigende Transport- und Energiekosten sowie Nachhaltigkeitsanforderungen verändern die Offshoring-Kalküle vieler Unternehmen.

Nachhaltigkeit und CO-Betrachtung

Das Supply Chain Carbon Footprint (SCF) rückt bei langen Lieferwegen stärker in den Fokus. Transportemissionen, lokale Energiequellen und Produktionsstandards werden zunehmend in Bewertungskriterien integriert und beeinflussen Vergabeentscheidungen mit.

Neubewertung von Standortstrategien

Viele Unternehmen prüfen derzeit Nearshoring- oder Dual-Sourcing-Modelle, um Resilienz zu erhöhen. Die Kategorie Governance stellt sicher, dass solche strategischen Wechsel innerhalb der Einkaufsorganisation konsistent und mit klaren Zuständigkeiten umgesetzt werden.

Typische Kennzahlen

Kostenreduktion Stückkosten: 15–30 %

typischer Richtwert gegenüber Hochlohnland, vor Transport und Zoll

Qualitätskosten (COPQ): < 2 % vom Umsatz

Zielwert nach stabilisierter Serienphase

Liefertreue (OTIF): > 95 %

untere Akzeptanzgrenze bei Offshore-Lieferanten

First Pass Yield bei FAI: > 98 %

Indikator für Prozessbeherrschung des neuen Lieferanten

Praxisbeispiel

Ein mittelständischer Maschinenbauer verlagerte die Fertigung von Stahlblech-Baugruppen von Deutschland nach Asien. Nach einem Jahr zeigten sich sowohl Kostenvorteile als auch

Qualitätsprobleme, die den Business Case teilweise aufzehren.

- Einführung einer strukturierten First Article Inspection (FAI) vor jeder Baugruppenfreigabe
- Aufbau einer dualen Beschaffungsstrategie mit europäischem Zweitlieferanten zur Risikodiversifikation
- Wöchentliches Expediting mit standardisiertem Report zur Terminverfolgung
- Vertragliche Verankerung eines Supplier Code of Conduct inklusive jährlichem Re-Audit

Fazit

Offshoring bleibt für viele Unternehmen ein wirksamer Einkaufshebel, entfaltet seinen Nutzen aber nur bei konsequenter Umsetzung entlang des gesamten Beschaffungsprozesses. Entscheidend sind eine realistische Total-Cost-Betrachtung, stringente Lieferantenqualifizierung und aktives Risikomanagement. Unternehmen, die Offshoring ausschließlich als Kostensenkungsprojekt betrachten, tragen häufig versteckte Folgekosten in Form von COPQ, Expeditionsaufwand und Reputationsschäden. Wer alternativ Nearshoring oder Reshoring prüft, sollte dies strukturiert gegen die bestehende Offshoring-Strategie abwägen. Die Balance zwischen Kosteneffizienz, Lieferfähigkeit und Compliance entscheidet über den langfristigen Erfolg.

Häufige Fragen

Was bedeutet Offshoring einfach erklärt?

Offshoring bedeutet, dass ein Unternehmen Produktion, Dienstleistungen oder Entwicklungsleistungen in ein anderes Land verlagert, typischerweise um Kosten zu sparen. Das kann durch eigene Standorte oder durch fremde Lieferanten erfolgen. Der Gegensatz ist Nearshoring, bei dem die Verlagerung in näher gelegene Länder stattfindet.

Welche Vorteile hat Offshoring für Unternehmen?

Hauptvorteil sind typischerweise niedrigere Lohn- und Produktionskosten, häufig im Bereich von 15–30 % auf Stückkostenbasis. Dazu kommen Zugang zu spezialisierten Kompetenzen und größerer Kapazität. Nachteilig wirken sich längere Lieferwege, höhere Koordinationskosten und Qualitätsrisiken aus.

Was ist der Unterschied zwischen Offshoring und Outsourcing?

Outsourcing beschreibt die Auslagerung an externe Anbieter, unabhängig vom Standort. Offshoring beschreibt die geografische Verlagerung ins Ausland, unabhängig davon, ob intern oder extern. Die Kombination beider – Offshore-Outsourcing – ist in der Praxis häufig anzutreffen.

Welche Risiken sind mit Offshoring verbunden?

Zu den Hauptrisiken zählen längere Vorlaufzeiten, höhere Qualitätskosten, Wechselkursschwankungen, geopolitische Abhängigkeiten und Compliance-Verstöße in der Lieferkette. Diese lassen sich durch Dual Sourcing, regelmäßige Audits, Sanktionsscreening und verbindliche Verhaltenskodizes reduzieren.

Wann lohnt sich Nearshoring statt Offshoring?

Nearshoring lohnt sich, wenn kurze Reaktionszeiten, geringe Transportkosten oder hohe Agilität wichtiger sind als maximale Stückkostensparnis. In Branchen mit häufigen Änderungen, kleinen Losgrößen oder hohen Nachhaltigkeitsanforderungen ist dies häufig der Fall. Die Entscheidung sollte über eine Total-Cost-of-Ownership-Analyse getroffen werden.

Wie läuft ein Offshoring-Projekt typischerweise ab?

Typisch sind fünf Phasen: Potenzialanalyse, Lieferantensuche mit Shortlist, Qualifizierung inklusive Audits und Musterfreigabe, Pilotserien mit definierten Abnahmekriterien und schließlich Serienhochlauf mit kontinuierlicher Überwachung. Der gesamte Prozess dauert in der Praxis je nach Komplexität sechs bis achtzehn Monate.