

# Beschaffungsmanagement Revue de l'acheteur

Fachzeitschrift für Einkauf und Supply Management

Magazine spécialisé pour les achats et le supply management



## **Digitale Supply Chain**

### **Transparenter Transport**

Digitale Echtzeitüberwachung von Containerfracht

Seite 3

## **Pratique & Recherche**

### **E-procurement**

Vers la Google-car des achats?

page 13

## **Praxis & Forschung**

### **Produktionsverlagerung**

Ganzheitliche Sicht schützt vor Fehlentscheidungen

Seite 18

# Inhalt/Contenu



6

Uwe Leimstoll hat zusammen mit Christian Tanner eine Studie zur IT in der Beschaffung veröffentlicht.



18

Andrea Prinz plädiert für den Einbezug der Beschaffungssicht bei Verlagerungsentscheidungen.



20

Herbert Ruile berichtet über ein neu entwickeltes Riskomanagement-Tool.

<b>Editorial &amp; Impressum</b>	<b>2</b>
<b>Digitale Supply Chain</b>	<b>3</b>
Digitale Echtzeitüberwachung von Containerfrachtgut	3
IT-Studie: Digitale Vernetzung des Einkaufs wächst	6
Interview: Digitalisierung der Supply Chain in der Praxis	8
<i>Surveillance numérique en temps réel des biens acheminés par conteneur</i>	11
<i>Chronique «e-procurement: vers la Google-car des achats?»</i>	13
RFID ist Teil unseres Alltags – ohne dass wir es merken	14
Digitale Supply Chain – Risiken bedrohen Ihre Daten	16
<b>Praxis &amp; Forschung/Pratique &amp; Recherche</b>	<b>18</b>
Produktionsverlagerung: ganzheitliche Sicht schützt vor Fehlentscheidungen	18
Risikomanagement im Einkauf – Frühwarnsystem APPRIS	20
Praxisinterview: «Der Markt definiert Qualitätsanforderungen differenzierter als früher»	23
Kundenprofile – Datenschutz beachten	26
Publireportage Lyreco	28
<i>Profils clients: veiller à la protection des données</i>	30
<b>Events &amp; Bildung/Événement &amp; Formation</b>	<b>32</b>
Seminare & Lehrgänge	32
<b>Märkte &amp; Trends/Marchés &amp; Tendances</b>	<b>34</b>
PMI Februar 2015	34
<i>PMI février 2015</i>	36
Metallmarkt	38
Stahl- und Rohwarenpreise	39
Index und aktuelle Veränderungen	40
<i>Indice et mutations</i>	41
Preisindex	42
<i>Indice des prix</i>	43
<b>Kurzmeldungen/Brèves</b>	<b>44</b>
<b>Lieferantenportal/Portail des fournisseurs</b>	<b>48</b>

**Impressum**

**Beschaffungsmanagement**  
**Revue de l'acheteur** **3250 Ex.**  
 49. Jg./49<sup>e</sup> année mehrsprachig: d/f/i  
 10 Ausgaben/éditions/edizioni

Schweiz/Suisse/Svizzera: CHF 65.–  
 Ausland/étranger/estero: CHF 105.–

**Herausgeber/Editeur/Editore**  
 Verein procure.ch, Geschäftsstelle  
 Laurenzenvorstadt 90, Postfach 3820  
 5001 Aarau  
 Telefon 062 837 57 00  
 Telefax 062 837 57 10  
 www.procure.ch  
 contact@procure.ch

**Redaktion/Rédaction/Redazione**  
 Geschäftsstelle procure.ch  
 Telefon 062 837 57 00  
 redaktion@procure.ch

**Freie Mitarbeiter/**  
**Correspondants/Corrpondenti**  
 Sabine Flachsmann (SF)  
 lic. iur. Regula Heinzelmann (RH)

**Anzeigen & Produktion/ Insertion &**  
**Production/ Inserzione & Produzione**  
 Stämpfli AG, 3001 Bern  
 inserate@procure.ch

**Copyright**  
 © Verein procure.ch, Aarau  
 Alle Rechte vorbehalten

Beiträge erscheinen unter der Verantwortung des Verfassers. Die Redaktion behält sich Anpassungen zum besseren Verständnis und zur Sicherung der Qualität vor. Alle Angaben ohne Gewähr. Mit Zustellung des Manuskripts geht das Copyright an den Verlag. Bilder werden von den Autoren zur Verfügung gestellt.

Les contributions sont sous la responsabilité de l'auteur. Pour une meilleure compréhension et qualité, la rédaction se permettra de faire des adaptations. Toute information n'est pas garantie. Avec la remise du manuscrit, l'auteur cède les droits à l'éditeur. Les images sont mises à disposition par les auteurs.

**Ausgabe April 2015**  
**Edition avril 2015**  
**Edizione aprile 2015**  
 Qualität & Controlling  
 Qualité & Controlling  
 09.04.2015

**Redaktionsschluss/Clôture/**  
**cuiusura redazionale 04/2015**  
 16.03.2015



Monica Jeggli  
 Redaktionsleitung  
 Rédactrice en chef

**Gedanken zum Inhalt**

Visionen sind grossartig. Sie lassen uns vorwärtsstreben in eine grandioser scheinende Zukunft.

Eine solche Vision ist die vollkommen digitalisierte Supply Chain. Alle an der Wertschöpfung Beteiligten sind digital miteinander vernetzt, Daten werden direkt zwischen Maschinen ausgetauscht und Informationen in Echtzeit verfügbar gemacht.

Das verspricht gesteigerte Effizienz und sinkende Kosten. Und es kann flexibler auf Störungen in der Werschöpfungskette oder auf veränderte Kundenwünsche reagiert werden.

Damit der Datenaustausch auch über Unternehmensgrenzen hinweg gelingt, müssen Prozesse standardisiert sowie Transparenz gewagt und geregelt werden. Denn es gibt entlang der Supply Chain verschiedene Vertragsbeziehungen und Interessen. Insbesondere die Datensicherheit ist eine Herausforderung, und noch gibt es regulatorische Hürden gegen die Digitalisierung bestimmter papierbehafteter Prozesse.

Aber vielleicht geht es gar nicht um eine schöne Vision, sondern um eine Entwicklung, die alle Unternehmen, die in globalen Märkten erfolgreich sein wollen, mitmachen müssen. Einmal mehr gilt es, zu investieren und Arbeitsprozesse anzupassen. ■

**Pensées sur le contenu**

Quoi de plus exaltant qu'une vision d'avenir qui nous projette vers un futur plein de promesses? C'est du moins le sentiment suscité par la perspective d'une chaîne d'approvisionnement entièrement numérisée. Imaginez: tous les acteurs de la création de valeur sont unis par des liens virtuels, les données font l'objet d'un échange direct entre les machines, et les informations sont disponibles en temps réel. Cette organisation doit permettre non seulement d'accroître l'efficacité et d'abaisser les coûts, mais aussi de réagir avec plus de flexibilité aux perturbations survenant sur la chaîne de valeur ajoutée et à l'évolution des désirs des clients. Toutefois, pour assurer l'échange de données, il importe de standardiser les processus et de garantir la transparence par une réglementation. Car les intérêts et les relations contractuelles que l'on trouve tout au long de la supply chain sont divers. La protection des données, notamment, constitue un enjeu de taille. Sans oublier les obstacles réglementaires qui, en certains points, freinent la numérisation de certains processus jusqu'ici effectués sur des supports papier. Mais est-ce seulement une belle vision? Peut-être s'agit-il plutôt d'une évolution à laquelle les entreprises ne peuvent se soustraire si elles veulent s'imposer sur les marchés mondiaux. ■

# Digitale Vernetzung des Einkaufs wächst

## Beschaffungsverantwortliche erhöhen ihren Wertbeitrag mittels IT

Der IT-Einsatz in der Beschaffung ist für Schweizer Grossunternehmen von grosser Bedeutung. Der Wunsch nach mehr Effizienz und Transparenz kennzeichnet die heutige Situation und die geplante Weiterentwicklung. Eine neue Auflage der Studienreihe von FHNW und procure.ch gibt Aufschluss über die neuesten Erkenntnisse.



### Christian Tanner,

Studiengangleiter Bachelor of Science in Betriebsökonomie, Professor und Berater für E-Business im B2B an der Hochschule für Wirtschaft der Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW). Er leitet die Initiative «IT in der Beschaffung» und das swissDIGIN-Forum zur Förderung von E-Invoicing in der Schweiz.

### Uwe Leimstoll,

Professor für Wirtschaftsinformatik und E-Business am Institut für Wirtschaftsinformatik der Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW)

[www.fhnw.ch/iwi/it-in-der-beschaffung](http://www.fhnw.ch/iwi/it-in-der-beschaffung)

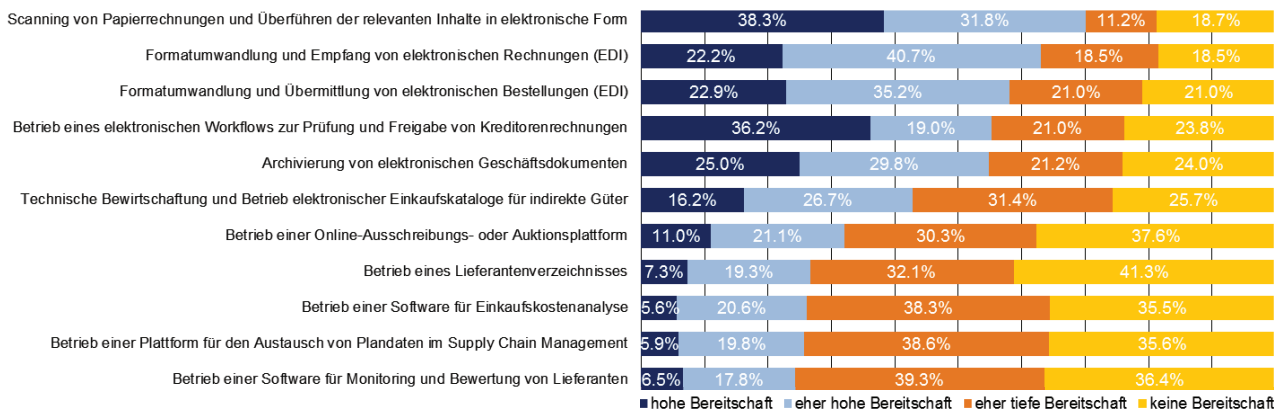
Kosten- und Versorgungsdruck treiben die Beschaffungsaktivitäten von Schweizer Unternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten massgeblich an. Entsprechend möchten diese Unternehmen mit dem Einsatz von IT in erster Linie die Effizienz, Qualität und Transparenz der Beschaffungsprozesse erhöhen und die Prozesskosten senken. Zur Erreichung dieser Ziele werden von den strategischen Beschaffungsprozessen bisher am häufigsten das Beschaffungscontrolling, das Spendmanagement und die Lieferantenbeurteilung elektronisch unterstützt. Bei den operativen Prozessen ist es in erster Linie der durchgängige elektronische Purchase-to-Pay-Prozess. Die Unternehmen offenbaren, dass weiterhin eine grosse Lücke zwischen Umsetzung und Bedeutung elektronischer Beschaffungsprozesse klafft und deshalb ein grosses Entwicklungspotenzial besteht. Zu diesen Ergebnissen kommt die dritte Studie zum Einsatz von IT in der Beschaffung in Schweizer Grossunternehmen (siehe Kasten).

### Vernetzung mit Lieferanten

Hinsichtlich der Nutzung der IT in der

Beschaffung stuft sich der grösste Teil der befragten Unternehmen diplomatisch als Mittelmass ein. 63% geben jedoch an, dass die IT einen hohen Beitrag zur erfolgreichen Ausübung der Beschaffungsfunktion leistet.

Erstmals tauscht mehr als die Hälfte der befragten Grossunternehmen elektronische Daten mit Lieferanten über EDI oder WebEDI aus. Die Anzahl der jeweils angebotenen Lieferanten variiert allerdings sehr stark, von einem Einzelnen bis zu mehreren Hundert. Mit Abstand am häufigsten werden Bestellungen elektronisch übermittelt, gefolgt von Rechnungen. Die eingesetzten Lösungskonzepte werden dominiert von selbst betriebenen Lösungen, die direkt mit den IT-Systemen des Lieferanten integriert sind (EDI). Am zweithäufigsten werden eigene Lieferantenportale (WebEDI) eingesetzt sowie EDI- oder WebEDI-Lösungen über B2B-Plattformen von Dienstleistern. Zwei Drittel der Unternehmen setzen auf nur ein Lösungskonzept, was die Flexibilität bei der Anbindung neuer Lieferanten einschränkt. In der Erweiterung der Anbindungsmöglichkeiten besteht



Bereitschaft der Unternehmen, Funktionen für elektronische Beschaffungsprozesse einem Dienstleister zu übertragen

somit ein beachtliches Potenzial zur Erhöhung der EDI-Quote und damit zur Steigerung der Effizienz.

**Grösste Hemmschwellen**

Die über die Jahre hinweg eher verhaltene Zunahme der elektronischen Unterstützung von Beschaffungsprozessen wirft die Frage nach Hemmschwellen auf. Nach Aussage der Befragten stehen die mangelnden internen Ressourcen und die zu hohen Kosten für die erforderlichen Informationssysteme mit Abstand an erster Stelle. An dritter und vierter Stelle werden mangelndes konkretes Wissen zu neuen IT-Lösungen und mangelnde interne Nutzerakzeptanz genannt. Für Lösungsanbieter und Dienstleister offenbaren sich in diesen Antworten interessante Geschäftsmöglichkeiten.

**Rolle von Dienstleistern**

Inwieweit sind die Beschaffungsorganisationen also bereit, Funktionen im Rahmen der elektronischen Unterstützung von Beschaffungsprozessen an externe Dienstleister zu übertragen? Dies hängt sehr stark von der Art der Aufgabe ab (siehe Grafik). Bei deutlich mehr als der Hälfte der befragten Unternehmen ist die Bereitschaft zur Auslagerung

hoch oder eher hoch, wenn es um die Überführung von Inhalten in eine elektronische Form, um den Empfang elektronischer Rechnungen oder die Übermittlung elektronischer Bestellungen geht. Gut die Hälfte der Befragten signalisiert eine Bereitschaft zur Auslagerung auch für den Betrieb von Workflows und die Archivierung von elektronischen Geschäftsdokumenten.

Die Auswahl eines geeigneten Dienstleisters wird in fast allen Unternehmen von der Benutzerfreundlichkeit der angebotenen Lösung sowie von Datenschutz und Datensicherheit beeinflusst. Für mehr als 90% der Befragten sind auch der Mehrwert gegenüber dem Eigenbetrieb und das passende Know-how des Dienstleisters relevant. Diese Antworten passen sehr gut zu den identifizierten Hemmschwellen, sodass Dienstleister punkten können, wenn sie die entsprechenden Voraussetzungen mitbringen und kommunizieren.

**Blick in die Zukunft**

Grossunternehmen werden weiterhin erhebliche Summen in elektronische Beschaffungsprozesse investieren. Schwerpunkte bilden das Beschaffungscontrolling und das

Management der Lieferantenbeziehung. In der operativen Beschaffung liegen die Entwicklungsschwerpunkte auf dem durchgängigen elektronischen Purchase-to-Pay-Prozess. Die genannten Schwerpunkte passen damit recht gut zur beobachteten Umsetzungslücke.

Erneut führt der elektronische Rechnungsaustausch die Liste der IT-Trendthemen für die kommenden Jahre an. Mobile Anwendungen zur Unterstützung der Beschaffung haben an Bedeutung zugelegt.

*Fazit:* Die Beschaffungsverantwortlichen in Grossunternehmen erkennen die Potenziale der IT und sind gewillt, mit ihnen höhere Wertbeiträge für das Unternehmen zu generieren.

**Studie «IT in der Beschaffung»**

Die aktuelle Studie wurde im September 2014 vom Institut für Wirtschaftsinformatik der FHNW gemeinsam mit procure.ch im Rahmen der Initiative «IT in der Beschaffung» durchgeführt (frühere Studien 2006 und 2012). 115 Beschaffungsverantwortliche aus unterschiedlichen Branchen nahmen an der Onlinebefragung teil. Sie repräsentieren ein Beschaffungsvolumen von rund 70 Mia. Schweizer Franken. Die Studie gibt Aufschluss über die Bedeutung und Umsetzung der IT-Nutzung und ist kostenlos verfügbar:

[www.procure.ch/IT-Studie](http://www.procure.ch/IT-Studie)

## Neumitglieder/Nouveaux membres

Einzelmitglieder Membre individuel	Firmenmitglieder Membres corporatifs
Thien Huynh 2017 Boudry	AEL SA 1630 Bulle
Urs Buschor 9104 Waldstatt	HUG AG 6102 Malters
Ronald Jost 6003 Luzern	synlab Suisse SA 6005 Luzern
	Gutmann Group 5616 Meisterschwanden

## Forschungsinitiative «IT in der Beschaffung»



Rolf Jaus, Geschäftsführer von procure.ch, übergibt den Hauptgewinn an Erwin Bryner.

Das Institut für Wirtschaftsinformatik der Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW) und procure.ch pflegen eine inhaltliche Partnerschaft. Im Rahmen einer Forschungsinitiative werden in den Jahren 2012 bis 2015 zwei Marktstudien und Fallstudien aus konkreten Unternehmen rund um das Thema «IT-Einsatz in der Beschaffung» publiziert werden, mit dem Ziel, die Kompetenzen für Beschaffungsorganisationen zur Gestaltung und Umsetzung von IT-gestützten Prozessen im Unternehmen und in der Zusammenarbeit mit Lieferanten zu entwickeln. Unterstützt wird die Initiative finanziell von den Premium-Partnern Seeburger Informatik AG und io-market AG. Weitere Partner unterstützen gezielte Aktivitäten. Die zweite Marktbefragung hat

nun stattgefunden. Die Studie wird im März publiziert und kostenlos bereitgestellt. Unter den 115 Befragungsteilnehmenden wurden drei Preise verlost. Die glücklichen Gewinner von zwei Samsung Galaxy Tablets, gestiftet von ARP Schweiz AG, sind: Bruno Hauser von der Basler Versicherung AG und Jörg Mnich von Swiss International Airlines. Einen Gutschein im Wert von 500 Franken für eine Weiterbildungsveranstaltung von procure.ch gewonnen hat Erwin Bryner von R. Nussbaum AG.

Herzliche Gratulation und besten Dank für die Teilnahme im Namen von FHNW und procure.ch.

Mehr Informationen zur Initiative finden Sie unter: [www.procure.ch/IT-Studie](http://www.procure.ch/IT-Studie)

## OptiBuy – Sourcing in Low-Cost-Ländern Mittel- und Osteuropas

Die Herausforderungen für die Industrie haben enorm zugenommen. In der heutigen Wirtschaft stehen Unternehmen unter dem Druck stetig den Cashflow und die Liquidität zu verbessern, mit dem Ziel, sofortige und nachhaltige Kosteneinsparungen zu generieren, um sich im Wettbewerb erfolgreich zu positionieren. Mit Sicherheit kann man heute sagen, dass Kosten im Einkauf eine zentrale Rolle für den Erfolg eines Unternehmens spielen – nicht selten stehen sie für 50% aller Ausgaben. Ein Erfolg bringender Ansatz zur Kostenoptimierung ist das Global Sourcing. OptiBuy ist der «Lieferantenfinder» für westeuropäische Firmen, die für eine ausgelagerte Produktion geeignete Lieferanten in Low-Cost-Ländern suchen. In vier Büros arbeiten 25 hoch spezialisierte Berater, mit langjähriger Erfahrung in der Industrie, für mehr als 100 zufriedene Kunden. Als «Liefere-

rantenfinder» helfen wir diesen Firmen, basierend auf einer eigenen, umfassenden Lieferantendatenbank mit mehr als 8500 geprüften Lieferanten, einer erprobten Methodik und den Werkzeugen, den richtigen und motivierten Lieferanten aus Mittel- und Osteuropa in kurzer Zeit zu finden. Unsere Global-Sourcing-Berater sind mitten in den meisten Zielmärkten stationiert und bringen als Ingenieure umfassendes Qualitätsmanagement- und Fertigungs-Know-how mit. Aufgrund unserer langjährigen Expertise im Einkauf und mit den Werkzeugen helfen wir Schweizer Unternehmen bereits auf dem Weg zum Kosten sparen, Projektkosten und natürlich auch Zeit zu sparen. Seit 2014 ist OptiBuy in der Schweiz mit einem Vertriebsbüro vor Ort vertreten. (ZVG)

**Kontakt:**  
[andreas.kohler@optibuy.com](mailto:andreas.kohler@optibuy.com)

## Marco Jaggi übernimmt TEFKON-Führung

Generationenwechsel bei der Bischofszeller TEFKON AG: Inhaber Markus J. Hauri tritt als Geschäftsführer zurück und wird sich in Zukunft als Verwaltungsratspräsident vor allem um strategische Belange kümmern. Per 1. Januar 2015 hat Marco Jaggi die operative Leitung übernommen. Der 37-Jährige verfügt über eine fundierte Ausbildung und breite internationale Erfahrung in Marketing, Handel, Produktion und Beschaffung mit langjährigen Aufenthalten im Ausland, unter anderem in den USA und in China.

Jaggi will das Leistungsangebot der TEFKON weiter ausbauen. Wichtige Zielsetzung ist dabei, der zunehmend globalen Ausrichtung der Kundschaft mit einem erweiterten Dienstleistungsangebot in noch höherem Masse zu folgen. Der Wandel vom reinen Kabelkonfektionär zum Full-Service-Anbieter ist in vollem Gange. Heute bietet TEFKON ihren Kunden nicht



Marco Jaggi, 37, ist neuer Geschäftsführer der Bischofszeller TEFKON AG. Er will das Unternehmen zum Full-Service-Anbieter ausbauen.

nur Kabelkonfektion, sondern auch Baugruppenfertigung, Gerätemontage, Logistik und Wartungsservice. Zusätzlich leistet TEFKON Unterstützung in der Entwicklung von Endprodukten im Gerätebau und für massgeschneiderte Lösungen. (ZVG)