

E-Procurement Unter dem E-Hammer



Von Karin Leppin

E-Procurement macht's möglich: Per Internet können kleine und mittlere Unternehmen Waren so günstig einkaufen wie Großunternehmen. Experten prognostizieren diesem Markt „ein Riesenpotential“ und paradiesische Jobperspektiven.

Heute sind es Leiterplatten, morgen sind es Lüftungsanlagen oder einfach Batterien, die bei Malte Dukat „unter den Hammer“ kommen. Als E-Procurement-Experte betreut er bei Siemens elektronische Auktionen. Darin bewerben sich Produkthersteller und Dienstleistungsanbieter um Aufträge von Siemens. E-Sourcing-Manager nennt sich Dukats Position. Schon in der Diplomarbeit hatte sich der Betriebswirt mit dem elektronischen Einkauf auseinandergesetzt, ein Pfund, mit dem er bei seiner Bewerbung um eine Trainee-Stelle vor zwei Jahren wuchern konnte. Dazu kamen seine Auslandserfahrungen: „Ich habe oft mit Kunden und Lieferanten im Ausland zu tun. Da sind Fremdsprachenkenntnisse und die Erfahrungen während meiner Aufenthalte in Amsterdam, Istanbul und Singapur sehr hilfreich“, berichtet er. Telefonisch schult er die Teilnehmer im Umgang mit der E-Sourcing-Plattform und bereitet sie auf die Auktionen vor. „Für viele kleinere Firmen ist es das erste Mal, daß sie sich mit solchen Fragen beschäftigen“, beobachtete er. Das wichtigste aber auch interessanteste in seinem Job sei, sich schnell mit neuen Leuten und neuen Produkten zurechtzufinden, meint der 28jährige.

E-Procurement-Experten wie Dukat sind keine Einkäufer im klassischen Sinne, sondern betreuen und entwerfen Plattformen, auf denen jeder Mitarbeiter in ihrer Firma selbst zum Einkäufer wird. Neben der betriebswirtschaftlichen Ausbildung sind vor allem Branchenkenntnisse gefragt, denn sie müssen den Ton und die Gepflogenheiten im Markt kennen und günstige Angebote bewerten können. Ihnen werden wahre Wunderleistungen zugeschrieben: Durch Zeiteinsparungen, geringere Verwaltungskosten, niedrige Einkaufspreise und mehr Anbieterswahl können sie die Kosten der Beschaffung um bis zu 75 Prozent senken. Man könne mit E-Procurement mehr sparen, als mit E-Business verdienen, wird in der Branche gewitzelt.

„Ein Industrie-einkäufer betreut im Schnitt ein Einkaufsvolumen von 15 Millionen Euro“, erklärt Sabine Ursel vom Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik in Frankfurt am Main. In ihrem Verband geht man von „beachtlichen Karrierechancen“ im Bereich Beschaffung aus. Eine Gehaltsanalyse ergab, daß 25 Prozent der Einkäufer in Deutschland auf bis zu 60.000 Euro Grundgehalt pro Jahr kommen. Weitere 25 Prozent verdienen sogar 90.000 Euro und mehr. Am besten wird dabei in den Branchen Fahrzeugbau und Elektro/ Elektronik gezahlt.

In den Genuß einer solchen Position, die bis ins Top-Management führt, kommt freilich nur, wer sich als geschickter Beschaffer erweist. „Einkäufer werden zunehmend durch die Integration von Lieferanten und Logistik zu Managern in der Wertschöpfungskette“, erklärt Ursel. In großen Konzernen werden Hochschulabsolventen aus verschiedenen Fächern stark spezialisiert eingesetzt. In kleineren Firmen sind eher Allrounder gefragt - mit Kenntnis der Branche, Fähigkeiten im Einkauf, technischem Verständnis und vor allem: Talent für den Job, bestätigen Personalchefs. Bei der Beratung dieser Firmen liegt das Potential für Consulting-Unternehmen, die zunehmend E-Procurement-Spezialisten suchen. Dabei sind es vor allem kleine spezialisierte Unternehmensberatungen, oft mit weniger als 50 Mitarbeitern, die neue Softwarelösungen erarbeiten und Firmen durch diese Technik beim Sparen helfen.

Eine Fähigkeit können die elektronischen Hilfen jedoch in keinem Fall ersetzen: Ohne Verhandlungsgeschick geht nichts im Einkauf, egal ob mit oder ohne Computer, sagt Joachim Scholz, Leiter der Abteilung zur Steuerung des Siemens Einkaufsnetzwerkes. Rabatte müssen ausgehandelt, Bedingungen mit den Lieferanten abgesprochen werden. Diese Aufgabe kann kein Computerprogramm übernehmen, dafür braucht man Talent. Auch eine zweite Bedingung stellt Scholz an seine Mitarbeiter: Sie müssen die Materialien und Systeme kennen, die sie ordern. Deshalb finden sich im Einkauf neben Absolventen der BWL, Informatikern und Wirtschaftsingenieuren auch viele Elektrotechniker und Maschinenbauer. Sie arbeiten in virtuellen Teams zusammen, die aus Mitarbeitern aus verschiedenen Disziplinen, in unterschiedlichen Funktionen und oft sogar aus mehreren Ländern zusammengestellt werden.

Bei Siemens werden die technischen Möglichkeiten der integrierten elektronischen Beschaffung voll ausgeschöpft: Millionen verschiedener Systeme und Module müssen für Werke in rund 190 verschiedenen Ländern beschafft werden. Der Konzern hat ein weltweites Einkaufsvolumen von über 45 Milliarden Euro - ohne Computer läuft da fast nichts. Zum Beispiel ohne die konzernweite webbasierte Plattform „Click2Procure“. Mit ihr kann die Sekretärin in Deutschland die Druckerpatrone bestellen - ebenso wie der Werksleiter in Kanada Maschinenteile. Viele Mitarbeiter werden damit zu Einkäufern.

Für die Experten auf diesem Gebiet bleibt neben dem Aufbau und der Überwachung dieser Systeme und Plattformen dennoch genug zu tun: Sie kümmern sich um die Anbieter und die Konditionen (E-Sourcing) und ordern auch selbst. Berufseinsteiger lernen in einer einjährigen Trainee-Zeit im In- und Ausland und internen Schulungen die Aufgaben im Einkauf kennen. Wer den Prozeß beherrscht und darin Geschick beweist, kann zum Commodity Manager aufsteigen und damit zunächst für eine Abteilung, später für ein Werk oder sogar für den ganzen Konzern, die Beschaffung von einem Modul oder Material übernehmen, beschreibt Scholz.

Auch wenn inzwischen kleinere Firmen und zunehmend auch die öffentliche Verwaltung die Vorzüge von elektronischer Beschaffung kennenlernen - noch immer müssen sich die E-Procurement-Spezialisten gegen die klassischen Einkäufer durchsetzen, berichtet Oliver Kalkar vom E-Business-Innovationszentrum

der Fraunhofer Gesellschaft. Nur noch zehn Prozent der Probleme bei der Einführung von elektronischen Beschaffungssystemen sind technischer Natur, 90 Prozent betreffen die Organisation, beobachtete er. Denn durch die neue Beschaffungswelt ändern sich die Strukturen im Unternehmen. Für die Experten sind deshalb Fingerspitzengefühl und diplomatische Fähigkeiten wichtig. Dazu kommen die fachlichen Qualifikationen: „Vor allem junge Menschen mit kaufmännischem Abschluß und aus dem Bereich der Wirtschaftsinformatik werden gebraucht, um den Programmierern und Informatikern Rahmen für neue Software-Lösungen vorzugeben“, sagt er. Obwohl die elektronische Beschaffung noch längst nicht in allen Unternehmen Einzug gehalten hat, die technische Entwicklung geht weiter. „Inzwischen wird an der Integration der Logistik gearbeitet“, sagt Kalkar. Das klingt nicht wie ein großer Schritt. Doch die Experten wüßten, wie schwierig es sei, zu den inzwischen gut funktionierenden Bestellwegen auch noch die Komponente Just-in-time hinzuzufügen, versichert er. Eine Herausforderung an Absolventen mit Tüftlergeist.