

PROCURE SWISS



MAGAZIN

Fachverband für Einkauf und Supply Management / Association professionnelle pour les achats et le supply management

**Dezember/Januar
Décembre/Janvier**

23/24

Lancement de fusée en 2024

Raketenstart ins 2024



Mehrweg. Spürbare Nachhaltigkeit.

Im Büro, Homeoffice und Schule.
Mit Schoch Vögtli in eine gemeinsame Zukunft.

Der Umwelt zuliebe. Die nachhaltigen und zuverlässigen Lieferlösungen mit dem Schoch Vögtli Mehrwegsystem, **Logbag®** und **Logbox®**, bringen Begeisterung am Arbeitsplatz.

Das Online-Einkaufserlebnis von über 30'000 Produkten ist Leidenschaft pur. Ob IT Hardware & Zubehör, Hygiene, Betriebsmittel, Meeting, Pause, Promotion, Büroartikel, Schulartikel – Schoch Vögtli sorgt für ein nachhaltig angenehmes Arbeiten.

Heute bestellt – morgen geliefert. [schochvoegtli.ch](https://www.schochvoegtli.ch)





Mario Walser
Redaktionsleiter
Rédacteur en chef

Raumfahrt trifft Einkauf

Der Jahreswechsel ist immer ein Moment der Reflexion und der Vorausschau. Das Jahr 2024 wird, wie auch die vergangenen Jahre, mit besonders spannenden Entwicklungen im Procurement aufwarten.

Ich erzähle Ihnen keine Märchen, wenn ich die Prognose wage, dass Digitalisierung und Nachhaltigkeit Schwerpunkte bleiben, wobei innovative Technologien wie KI und Blockchain nicht nur Prozesse optimieren, sondern auch Transparenz und Effizienz steigern. Zweifellos werden auch die globalen Lieferketten weiterhin einem stetigen Wandel unterworfen sein, was nicht nur, aber vor allem auch die Einkaufsprofis zwingt, flexibel und anpassungsfähig zu bleiben. Ebenso wichtig ist die weiterhin enge Zusammenarbeit zwischen Einkauf und anderen Unternehmensbereichen, um gemeinsam Nachhaltigkeitsziele zu erreichen und ethische Standards zu wahren.

Wir bei procure.ch sind bestrebt, kommende Entwicklungen wenn immer möglich für Sie zu antizipieren und zu thematisieren. Wir freuen uns darauf, Sie durch ein spannendes Jahr zu begleiten. Lassen Sie uns gemeinsam die Herausfor-

L'espace rencontre les achats

Le changement d'année est toujours un moment de réflexion et d'anticipation. L'année 2024, tout comme les années précédentes, promet des développements particulièrement passionnants dans le domaine du procurement.

Je ne vous raconte pas de contes de fées en prédisant que la digitalisation et la durabilité resteront des points centraux, où des technologies innovantes telles que l'IA et la blockchain optimiseront non seulement les processus, mais augmenteront également la transparence et l'efficacité. Sans aucun doute, les chaînes d'approvisionnement mondiales continueront également à évoluer constamment, obligeant les professionnels des achats, entre autres, à rester flexibles et adaptables. La collaboration étroite entre les achats et les autres secteurs de l'entreprise reste tout aussi importante pour atteindre ensemble des objectifs de durabilité et maintenir des normes éthiques.

Chez procure.ch, nous nous efforçons d'anticiper et d'aborder les développements futurs autant que possible pour vous. Nous sommes impatients de vous accompagner tout au long d'une année passionnante. Relevons ensemble les défis et saisissons les opportunités que 2024 nous réserve!

derungen meistern und die Chancen nutzen, die 2024 für uns bereithält!

Von der Implementierung der Kreislaufwirtschaft über die Herausforderungen und Chancen der ICT-Beschaffung in der Schweiz bis hin zu den neuesten Trends im Aussenhandel – unsere Ausgabe bietet einen umfassenden Einblick in die dynamische Welt des Einkaufs und des Beschaffungswesens. Unter anderem auch mit zwei Interviews.

Unser Geschäftsführer Andreas Kyburz zeigt auf, wie mittelgrosse Unternehmen in einer volatilen Wirtschaftswelt durch massgeschneiderte Strategien in Risikomanagement, Automatisierung und Sourcing erfolgreich sein können. Die Integration des Einkaufs in die strategische Unternehmensführung spielt dabei eine Schlüsselrolle.

Die erfahrene Astronauten-Trainerin Laura Winterling erläutert, weshalb Flexibilität, Teamgeist und interkulturelle Kompetenz existenzielle Skills in der Raumfahrt sind.

Ich wünsche Ihnen eine kurzweilige Lektüre!

De l'implémentation de l'économie circulaire aux défis et opportunités de l'approvisionnement en TIC en Suisse, en passant par les dernières tendances du commerce extérieur, notre édition offre un aperçu complet du monde dynamique des achats et de la gestion des approvisionnements, y compris deux interviews.

Notre directeur général, Andreas Kyburz, explique comment les entreprises de taille moyenne peuvent réussir dans un monde économique volatile grâce à des stratégies sur mesure en gestion des risques, automatisation et approvisionnement. L'intégration des achats dans la direction stratégique de l'entreprise joue un rôle clé.

Laura Winterling, formatrice d'astronautes expérimentée, explique pourquoi la flexibilité, l'esprit d'équipe et la compétence interculturelle sont des compétences essentielles dans le domaine spatial.

Je vous souhaite une lecture divertissante!



So geht Partnerschaft plus.

kaiserkraft und ratioform bieten Ihnen jetzt mehr Mehrwert. Denn, wenn sich zwei der führenden B2B-Versandhändler zusammenschliessen, haben alle mehr davon. Profi-Equipment und Verpackungslösungen aus einer Hand und umfassende Services. Plus Beratung, plus Top-Qualität, plus Auswahl und ganz viel Garantie. Works.

kaiserkraft.com

Jetzt testen und

10%* sparen!

Code: PACK23CS

*Aktion gilt beim Kauf von Verpackungsmaterialien. Angebot gültig vom 20.08. - 31.12.2023. Einmalig einlösbar und nicht mit anderen Rabatten, Aktionen und Sonderkonditionen kombinierbar.

KAISER+KRAFT AG,
Erlenweg 8, 6312 Steinhausen

UPDATE

- 6** Education en Romandie:
Muriel Vez en conversation

PRAXIS

- 12** Comment mettre en œuvre l'économie circulaire
- 14** ICT-Beschaffung in der Schweiz:
Chancen und Hürden

INTERVIEW

- 16** Wie Astronauten die Kunst des Möglichen meistern
- 19** Einkauf im Spotlight:
neue Rolle in turbulenten Zeiten?

AUSSENHANDEL

- 23** Zertifikatslehrgang International Procurement
- 25** Einladung zum ersten Aussenhandels-Apéro
- 28** Learning from the Best:
Wendepunkte im Aussenhandel

SCREEN

- 30** Connect – procure.ch und der Einkauf in den sozialen Medien

MARKETS

- 31** Die internationalen PMI und der Produzenten- und Importpreis-Index
- 32** 2024: Kaum Impulse für die Schweizer Wirtschaft
- 34** Zahlen für Profis

NETWORK

- 36** Rock Your Recruiting mit attraktiven Ideen
- 38** Le Futur des Achats: Agilité, RSE et Collaboration
- 40** Die Besonderheiten des Online-Verhandelns
- 43** Ihr Schaufenster / Votre vitrine
- 46** Digitale Prozesse sind auch im Einkauf das A und O
- 48** Events: Januar–April 2024

OPINION

- 49** Prospective 2024: le temps des savings

OUTLOOK

- 50** Impressum

INTERVIEW

Astronautenlehrerin

Flexibilität, Teamgeist und interkulturelle Kompetenz sind sowohl in der Geschäftswelt als auch in der Astronautik entscheidend. Laura Winterling, erfahrene Astronauten-Trainerin, erklärt, warum im Orbit Exzellenz unerlässlich ist, während Perfektion zum Hindernis werden kann.

16



19

INTERVIEW

Der Geschäftsführer

Mittelgrosse Unternehmen müssen für den Erfolg in einer unsicheren Wirtschaft massgeschneiderte Risikomanagement-, Automatisierungs- und Sourcing-Strategien entwickeln. Die Integration des Einkaufs in die strategische Führung ist dabei essenziell, wie uns Andreas Kyburz, Geschäftsführer von procure.ch, im Interview verrät.



40

NETWORK

Digital verhandeln

In den letzten Jahren sind Onlineverhandlungen, besonders wegen globaler Herausforderungen wie der COVID-19-Pandemie, zunehmend wichtiger geworden. Sie ermöglichen es, Geschäfte trotz geografischer Entfernungen zu tätigen und die Effizienz von Verhandlungen zu verbessern. Jedoch bergen sie auch spezifische Herausforderungen.

Education en Romandie: Muriel Vez en conversation



En tant que coordinatrice de l'éducation chez procure.ch en Romandie, Muriel Vez joue un rôle clé dans la planification et l'organisation des programmes éducatifs. Découvrez comment elle maintient l'excellence et l'améliore continuellement.

Muriel Vez

Muriel Vez a rejoint notre équipe en tant que coordinatrice de la formation pour la Romandie cette année. Muriel a suivi la formation de responsable achats avec un diplôme fédéral chez procure.ch et possède une expérience de longue date en tant qu'acheteuse. Elle possède également un brevet fédéral de spécialiste en exportation.

En tant que coordinatrice de l'éducation en Romandie chez procure.ch, tu as une responsabilité importante pour les offres éducatives. Peux-tu nous en dire un peu plus sur tes responsabilités?

Mes principales responsabilités comprennent la planification, l'organisation et l'administration de l'ensemble de l'offre éducative en Romandie. Cela inclut également la responsabilité des cours dans le domaine du commerce international ainsi que l'organisation de conférences et de formations en entreprise au besoin.

Cela semble être une activité très variée. Comment t'assures-tu que les offres éducatives se déroulent sans accroc?

Une de mes principales missions est la planification minutieuse et l'administration des cours et des séminaires. Je travaille en étroite collaboration avec l'équipe à Aarau pour garantir une exécution professionnelle. De plus, je veille à l'encadrement des participants sur place et j'analyse leurs retours d'information pour garantir la qualité de nos offres.

Peux-tu nous expliquer comment tu maintiens la qualité des offres de formation et comment tu prends en compte les retours des participants pour l'améliorer?

Nous surveillons en permanence les retours d'information des participants et mettons en

œuvre leurs suggestions d'amélioration. Cela nous permet d'optimiser en permanence nos offres éducatives et de nous assurer qu'elles répondent aux besoins et aux attentes de nos participants. Notre objectif est de fournir une expérience éducative de premier ordre et de garantir que nos participants puissent bénéficier au maximum de nos cours.

Peux-tu nous donner plus d'informations sur les objectifs de la formation d'assistant(e) en commerce international?

Cette formation vise à fournir une introduction pratique et concise au domaine du commerce international. Elle détaille le processus de traitement des commandes d'exportation et d'importation, et vise à doter les participants des compétences techniques et opérationnelles nécessaires pour accomplir leurs tâches de manière efficace et professionnelle dans le cadre d'accords internationaux. Notre public cible comprend les employé(e)s administratifs et les débutants dans l'import/export, avec une formation de base et de bonnes compétences en français. Une expérience préalable dans le commerce international est un atout. •

NÄCHSTE LEHRGANGSSTARTS

**Einkaufsfachfrau/Einkaufsfachmann
mit eidg. Fachausweis**

Für Nachwuchskräfte, die ihre Fachkenntnisse vertiefen möchten. Der Lehrgang vermittelt das nötige Basiswissen, das umgehend in der eigenen Berufspraxis umgesetzt werden kann. Der Lehrgang wird im Blended-Learning-Konzept durchgeführt.

Bern: ab 22. März 2024 / Olten: ab 9. März 2024 / Zürich: ab 5. März 2024 und 6. April 2024

**Certified Digital Procurement Manager (Einkauf 4.0)
mit procure.ch-Zertifikat**

Industrie 4.0 bringt eine geballte Ladung an Veränderungen mit sich, die sich selbstverständlich auch auf den Einkauf auswirken. Der sechstägige Lehrgang vermittelt praxisnahes Wissen und Fähigkeiten für eine professionelle Analyse und (Weiter-)Entwicklung des Einkaufs – hin zu Einkauf 4.0.

Zürich: ab 16. Oktober 2024 / Online/Englisch: ab 17. April 2024

**Sachbearbeiterin/Sachbearbeiter Einkauf
mit procure.ch-Zertifikat**

Für Neueinsteigerinnen/Neueinsteiger, die ihre praktischen Kenntnisse vertiefen möchten. In diesem Lehrgang erlernen Sie die grundlegenden Kompetenzen, um Ihr Team noch besser unterstützen zu können.

Olten: ab 4. März 2024 / Zürich: ab 5. März 2024

**Spezialistin/Spezialist öffentliche Beschaffung
mit eidg. Fachausweis**

Rechtliche Vorgaben bestimmen jeden Schritt der Beschaffung bei Staatsstellen oder in Unternehmen der öffentlichen Hand. Oberstes Ziel der Mitarbeitenden dieser Organisationen ist es, Beschaffungsverfahren rechtskonform und effizient abzuwickeln. Sie leisten damit einen wichtigen Beitrag zu einem sorgfältigen, effektiven, wirtschaftlichen und nachhaltigen Einsatz der öffentlichen Mittel.

Olten: ab 13. April 2024 / Zürich: ab 13. April 2024

PROCHAINES FORMATIONS CONTINUES

**Spécialiste d'achat/approvisionnement
avec brevet fédéral**

Les spécialistes d'achat/approvisionnement assument de manière autonome des processus d'achat opérationnels et mettent en œuvre des stratégies d'achat. Ils entretiennent des contacts étroits avec les partenaires internes. L'échange intensif avec les fournisseurs clefs est un élément important du travail quotidien.

Lausanne: à partir du 6 octobre 2024

**Assistante Achats / Assistant Achats
avec certificat procure.ch**

L'Assistante / l'Assistant Achats intervient dans les processus d'approvisionnement à un niveau principalement opérationnel, souvent de façon très autonome ou en étroite collaboration avec le chef d'équipe ou le responsable achats.

Lausanne: à partir du 12 avril 2024

**Responsable Achats
avec diplôme fédéral**

Les responsables achats planifient, conduisent et contrôlent avec professionnalisme l'approvisionnement stratégique et opérationnel, fournissant en cela un apport économique essentiel en termes de compétitivité de l'entreprise à long terme.

Lausanne: à partir du octobre 2024

**Spécialiste des marchés publics
avec brevet fédéral**

Les lois régissent l'approvisionnement dans les emplois d'Etat et les entreprises du service public pour une utilisation attentive et durable des ressources publiques.

Lausanne: à partir du 20 avril 2024

Nos cours:

Unsere Lehrgänge:



Seminaires spécialisés

**Marchés publics**

13–31 janvier 2024 Communication et débriefing (16 leçons)

13–31 janvier 2024 Contrat, gestion des réclamations et opérationnalisation des acquisitions (16 leçons)

9–27 mars 2024 Gestion stratégique des acquisitions (16 leçons)

**Conduite d'entretiens et négociations**

11 et 12 avril 2024 Négociation achats – workshop de perfectionnement

**Approvisionnement stratégique**

15 et 16 mai 2024 Achats responsables – du stratégique à l'opérationnel

Plus d'informations et inscription:



Fach- und Führungsseminare



Nachhaltige Beschaffung

15.1.–28.2.2024	Workshop-Serie: Supplier Portfolio Management (6 x 4 Lektionen)
28.2.2024	Lieferkettengesetz als Möglichkeit nutzen
4.9.2024	Erste Umsetzungsschritte für einen nachhaltigen Einkauf
25.9.2024	Nachhaltigkeit in der öffentlichen Beschaffung
23.10.2024	Ökonomisch Klimaziele erreichen durch Kreislaufwirtschaft



Öffentliche Beschaffung

11.1.–1.2.2024	Kommunikation und Debriefing (16 Lektionen)
29.2.–19.3.2024	Vertrag, Claim Management und operative Beschaffungsabwicklung (16 Lektionen)
7.–28.3.2024	Strategisches Beschaffungsmanagement (16 Lektionen)
13.4.–16.5.2024	Grundlagen der öffentlichen Beschaffung, Compliance, Projektmanagement (20 Lektionen)
8.6.–27.6.2024	Projektplanung und Verfahrenswahl (16 Lektionen)



Digitalisierung

21.6.2024	Produktdata für den Onlineshop optimieren
-----------	---

Alle sechs Module des Lehrgangs «Certified Digital Procurement Manager» können einzeln gebucht werden (siehe: www.procure.ch/digitalisierung).



Risikomanagement

7.3.2024	NEU: Versorgungsengpässe meistern – Systematischer Umgang mit Engpassmaterialien
4.6.2024	NEU: Risikomanagement für den Einkauf – Aktives Management in unsicheren Zeiten
13.6.2024	NEU: Datenschutz und Cybersecurity



Qualitäts- und Lieferantenmanagement

5.–19.3.2024	Erfolgreiches Lieferantenmanagement (3 Tage)
2.–16.4.2024	Partnerschaftliche Lieferantenentwicklung (3 Tage)



Internationale Beschaffung

10.–18.4.2024	Das ABC der Zollabwicklung, Incoterms® und Zollverfahren (16 Lektionen)
10.9.2024	Mängelrüge, Reparaturen und Rücksendungen
27.11.2024	Compliance für Führungskräfte und Einkäufer/-innen

Weitere Informationen und Anmeldung:



Health Care

11./12.6.2024	Einkauf und Logistik im Gesundheitswesen
---------------	--



Strategische Beschaffung

16.5.2024	Materialgruppenmanagement
2.–6.9.2024	Intensivseminar «Beschaffungswissen in einer Woche»
5.–12.11.2024	Beschaffungen und Steuerung von Dienstleistungen



Führung und Persönlichkeit

15.5.2024	Souverän auftreten im Einkauf
2./3.10.2024	Leadership Excellence – Mit weniger Aufwand mehr Ertrag



Gesprächs- und Verhandlungsführung

20.3.2024	Stakeholdermanagement
16./17.4.2024	Negotiation training Basic (English)
14.5.2024	Grundlagen der Verhandlungstechnik
27./28.8.2024	Verhandlungen für Einkaufsprofis
28./29.8.2024	Negotiation training Advanced (English)



Recht im Einkauf

15.5.–12.6.2024	Serie – Recht im Einkauf (4 halbe Tage/1 ganzer Tag)
-----------------	--



Aussenhandel

11.1.–20.1.2024	Recht im Aussenhandel
18.4.–6.7.2024	Organisation und Struktur des Auslandsgeschäfts

Weitere Seminare und Anmeldung:



«There is always one thing more to learn!»

Steve Jobs



SERVICE

Droit et contrats dans l'achat: contrat type

L'offre de service permet aux acheteuses et acheteurs d'acquérir en peu de temps des connaissances pratiques essentielles pour l'établissement de contrats et le traitement d'affaires. De ce savoir peuvent résulter de grands avantages pour les entreprises: sécurité juridique, augmentation du rendement et réduction des coûts. La formation de l'ensemble des services achats contribue à minimiser les risques et à réduire les coûts.

Un contrat cadre à usage multiple apporte sécurité juridique et efficacité à la signature d'un contrat de livraison et minimise les risques de la société. L'entreprise y régleme selon sa propre conception des questions relatives, entre autres, à la responsabilité, aux exigences de qualité et aux modalités de livraison. Le contrat type sert de base de départ à l'acheteur dans l'exercice quotidien de sa profession et contient aussi des informations utiles concernant la manipulation et la mise en œuvre.

Modèle en français ou en anglais:

prix membres corporatifs CHF 250.–

prix non-membres CHF 300.–



SAVE THE DATE

Unsere beiden nächsten Expert Talks

Wir freuen uns, Sie zu unseren beiden nächsten procure.ch Expert Talks einzuladen. Tauchen Sie mit uns in die Themen Agilität (am 16. Januar 2024) und Digitalisierung (am 27. Februar 2024) ein und profitieren Sie von wertvollen Einblicken und Diskussionen. Weitere Details zum Programm und zur Teilnahme folgen in Kürze. Wir freuen uns darauf, Sie online zu begrüßen und mit Ihnen in einen fruchtbaren Austausch zu treten.

Die beliebte Fachveranstaltungsreihe offeriert den Teilnehmenden stimulierende Denkanstösse, vorgestellt durch Referate von Persönlichkeiten aus Wirtschaft und Forschung. Nach den Talks gibt es jeweils die Gelegenheit zu einer anregenden Diskussion. Die Veranstaltung startet jeweils um 16.00 Uhr und endet spätestens um 18.30 Uhr.

Ort:

online, via Zoom

Kosten:

kostenlos für Mitglieder von procure.ch

Anmeldung:


Bild: dail-e

Happy Birthday INNOSourcing!

Unser langjähriges Firmenmitglied INNOSourcing feierte am 22. November in der Umweltarena sein 25-jähriges Bestehen. Wir bedanken uns für die Einladung an die tolle Feier und für das langjährige Vertrauen in unser Netzwerk und freuen uns auf weitere aktive gemeinsame Jahre.

LAST CALL

Hallo Start-ups!

Auch in den ersten drei Magazinausgaben 2024 stellen wir wieder für Einkaufsprofis interessante Start-ups aus der Schweiz vor. Liebe «Start-upper» – beantwortet uns doch kurz und knackig folgende fünf Fragen:

1. *Euer Geschäftsmodell in 10 Sekunden erklärt?*
2. *Seit wann gibt es euch?*
3. *Wie entstand eure Geschäftsidee?*
4. *Wie hat sich euer Unternehmen seit der Gründung entwickelt?*
5. *Weshalb sollten sich Einkaufsprofis für euer Start-up interessieren?*

Wir haben pro Ausgabe zwei Plätze reserviert, damit ihr euch unserer Community kurz vorstellen könnt. Wer es in eine der drei Magazinausgaben schafft, darf sich am 16. Mai an unserer Frühjahrstagung mit einem Stand präsentieren.

Wir freuen uns auf eure Kontaktaufnahme.
«De Schneller isch de Gschwinder.»

**Kontaktiert
uns!**



ANNONCE D'EXAMEN

Examen professionnel supérieur printemps 2025

Responsable Achats avec diplôme fédéral

Date

Écrit: 12 et 19 mars 2025 (2 jours)

Oral: 5 au 9 mai 2025 (1 jour)

Lieu

Écrit: sera communiqué ultérieurement

Oral: sera communiqué ultérieurement

Début d'inscription

Dès avril 2024

Délai d'inscription

22 mai 2024

Frais d'examen

CHF 2900.–

Informations

Secrétariat d'examen: pruefungen@procure.ch

Inscription


AVVISO D'ESAME

Esame professionale superiore primavera 2025

Responsabile degli acquisti con diploma federale

Data

Scritto: 12 e 19 marzo 2025 (2 giorni)

Orale: 5 a 9 maggio 2025 (1 giorno)

Località

Scritto: da annunciare

Orale: da annunciare

Inizio d'iscrizione

Da aprile 2024

Termine d'iscrizione

22 maggio 2024

Tassa d'esame

CHF 2900.–

Informazioni

Ufficio d'esami: pruefungen@procure.ch

Iscrizione


PRÜFUNGS AUSSCHREIBUNG

Höhere Fachprüfung Frühling 2025

Einkaufsleiterin/Einkaufsleiter mit eidg. Diplom

Datum

Schriftlich: 12. und 19. März 2025 (2 Tage)

Mündlich: 5. bis 9. Mai 2025 (1 Tag)

Ort

Schriftlich: wird noch bekannt gegeben

Mündlich: wird noch bekannt gegeben

Anmeldestart

Ab April 2024

Anmeldeschluss

22. Mai 2024

Prüfungsgebühr

CHF 2900.–

Auskünfte

Prüfungssekretariat: pruefungen@procure.ch

Anmeldung


INFORMATION

Soyez présent chez nous!

Soyez présent – dans l'édition imprimée ou en ligne du magazine, dans notre bourse de l'emploi ou dans le marché des membres. Ainsi, vous atteignez directement votre groupe cible – sans gaspillage! Le PROCURE SWISS MAGAZIN est lu par des spécialistes et des responsables de la gestion des achats et des approvisionnements de toutes les branches et de toutes les tailles dans toute la Suisse – de l'assistant achats just-qu'au CPO. Nous vous proposons des plateformes publicitaires exactement là où votre offre est la mieux placée – auprès des décideurs et des gestionnaires de budget dans le domaine des achats!



Contactez-nous



SUSTAINABLE DELIVERY: ENGAGIERT AUS ÜBERZEUGUNG



Beim Schutz von Klima und Umwelt zählt jeder Beitrag – ob als Individuum im Kleinen oder als Unternehmen im grossen Stil. Seit Langem setzt Lyreco sich mit konkreten Initiativen und Massnahmen für Nachhaltigkeit und eine Reduktion von CO₂-Emissionen ein. Mit messbarem Erfolg.

Das Thema Nachhaltigkeit beim Einkauf ist für viele Endverbraucher nicht mehr nur zweitrangig. Grüne Produkte, eine emissionsarme Lieferung, nachhaltige Verpackung und verantwortungsvolles unternehmerisches Handeln sind für sie genauso wichtig wie schneller Versand und Produktqualität. Besonders für Millennials, so ergab eine aktuelle Studie von PricewaterhouseCoopers, wird Nachhaltigkeit immer relevanter: Zwei Drittel der Befragten achten beim Einkäufen auf diesen Aspekt.

Lyreco versteht sich als Gamechanger und engagiert sich seit Langem für Mensch und Umwelt. Mit ihrer Nachhaltigkeitsstrategie setzen sie seit mehr als 15 Jahren auf Sustainable Delivery und eine Reduktion des CO₂-Fussabdrucks. Und auch ihre Kundinnen und Kunden wünschen sich zunehmend, einen spürbaren positiven Beitrag zum Wohl von Planet und Mensch zu leisten. Lyreco unterstützt sie dabei.

IHRE NACHHALTIGKEITSMASSNAHMEN

- Ein breites Sortiment an umweltfreundlichen Produkten.
- Die Gewährleistung von Ethik und Compliance in allen Ländern, in denen ihre Lieferanten tätig sind.
- Die Minimierung von Verpackungsmaterial.
- Optimierte und emissionsarme Auslieferprozesse per Bahn, E-Vans und Cargo-Bikes.
- Eine Rückwärtslogistik mit klimaneutral produzierten Mehrwegboxen, die bei der nächsten Lieferung inklusive Verpackungsmaterial und Leergut zurückgenommen werden.

Sustainable Delivery: Wie funktioniert die nachhaltige Lieferung?

Eine verantwortungsbewusste Lieferung und Next-Day-Delivery schliessen sich bei Lyreco nicht aus. Es wird alles

gegeben, damit jeder gefahrene Kilometer möglichst umweltfreundlich zurückgelegt wird. Das Logistikzentrum hat einen direkten Bahnanschluss, wodurch die Grobverteilung der Pakete an weitergelegene Standorte über Nacht und ökologisch über die Schiene abgewickelt wird. Die Grobverteilung mit der Bahn spart gegenüber der Verwendung von normalen Dieseltrucks rund 99 Prozent des CO₂-Ausstosses ein.

Einen wichtigen Beitrag zur Reduktion von Emissionen leistet zudem die letzte Meile: die Feinverteilung der Pakete an die Kundinnen und Kunden durch Chauffeure. Seit 2016 sind diese in der Berner, Züricher und Basler Innenstadt mit umweltfreundlichen Cargo-Bikes unterwegs. Damit liefern sie nahezu emissionsfrei, mit einem CO₂-Ausstoss von weniger als 3,4 Kilogramm pro Lieferung. Seit der Einführung von Elektro-Vans im Jahr 2021 kann Lyreco zudem die Stadtzentren von St. Gallen und Basel emissionsarm beliefern. Man hat sich zum Ziel gesetzt, die gesamte Fahrzeugflotte von Hybrid auf Elektro umzustellen.

Durch kontinuierliche Verbesserungen in der gesamten Lieferkette – von der Lagerung über die Logistik und Auslieferung bis zum Recycling – konnten spürbare Effekte erzielt werden. In den letzten zehn Jahren ist es Lyreco gelungen, ihren CO₂-Ausstoss pro Auftrag inklusive Lieferung auf 2,8 Kilogramm zu reduzieren. Damit sparen sie pro Auftrag 1,7 Kilogramm CO₂ im Vergleich zum Jahr 2012. Das entspricht einer Reduktion von rund 37 Prozent. Darauf ruht sich das Unternehmen aber nicht aus: Sie wollen Netto-Null erreichen.

Starke Nachhaltigkeitsziele

Heute erwirtschaftet Lyreco bereits über 50 Prozent des Umsatzes mit nachhaltigen Produkten und Dienstleistungen. Bis 2026 sollen es 90 Prozent werden, wobei sie bereits im nächsten Jahr einen Anteil von 70 Prozent erreichen möchten. Last but not least sollen alle Niederlassungen und Fahrzeugflotten bis 2026 klimaneutral sein.

Comment mettre en œuvre l'économie circulaire

L'économie circulaire constitue l'un des fondements d'une société durable, mais sa mise en œuvre soulève de nombreuses questions. La Confédération vient de publier un «Guide pour des achats circulaires» qui fournit des outils concrets en matière d'approvisionnement.

La Suisse consomme d'énormes quantités de matériaux chaque année: environ 87 millions de tonnes de matières neuves et quelque 15 millions de tonnes de matières réintroduites dans l'économie par le biais du recyclage.

Cette consommation élevée nuit gravement à l'environnement, en particulier à l'étranger, où sont extraites et traitées une grande partie des matières premières. Si nous sommes parvenus, ces vingt dernières années, à améliorer l'efficacité des matériaux, les calculs de la Confédération révèlent néanmoins que le niveau actuel de la charge environnementale liée à la consommation doit être réduit de deux tiers au moins afin d'atteindre un seuil soutenable pour la planète. Les émissions de gaz à effet de serre doivent même être divisées par 20. Un objectif qui ne peut être atteint qu'en «fermant» les cycles de vie des matériaux et en utilisant les produits de manière durable.



Salome Schori

Salome Schori est la responsable du service des achats publics écologiques au sein du département Economie et Innovation de l'Office fédéral de l'environnement (OFEV) en Suisse. Dans ce rôle, elle s'engage pour la promotion et la mise en œuvre de pratiques d'achat respectueuses de l'environnement au sein de l'administration publique.

Bien plus que du recyclage

La transformation d'une économie linéaire en une économie circulaire (EC) passe par des processus et des modes de pensée entièrement nouveaux.

L'EC va beaucoup plus loin que le recyclage: elle prend en compte toutes les étapes de la chaîne de valeur – de l'extraction des matières premières à la distribution, au commerce, à l'utilisation, à la réparation et au retraitement, en passant par la conception et la production.

A la différence du recyclage traditionnel, les matériaux et produits sont utilisés plusieurs fois au même niveau de qualité et la valeur ajoutée au cours de la fabrication (énergie, matières premières, travail) se conserve sur une longue période. Il en résulte une moindre pression sur l'environnement; les ressources naturelles comme les sols, l'air et

l'eau sont préservées. De même, les émissions de gaz à effet de serre diminuent en raison de l'économie d'énergie – sachant qu'une grande partie cette énergie est d'origine fossile.

Intérêt croissant pour l'économie circulaire et la protection du climat

L'intérêt suscité par les produits et services circulaires est en hausse constante. La crise climatique, en particulier, stimule la demande: la nouvelle loi fédérale sur le climat et l'innovation a entériné l'objectif de «zéro émission nette d'ici 2050».

Toutes les entreprises devront atteindre la neutralité carbone en 2050 au plus tard. En raison de son rôle de modèle, l'administration fédérale centrale devra remplir cet objectif dès 2040.

Les émissions indirectes causées en amont par des tiers (émissions de Scope 3) seront aussi prises en compte. Les entreprises également seront de plus en plus tenues de contrôler et de décarboner leurs chaînes d'approvisionnement, les réglementations se multipliant au niveau mondial (par exemple CSRD, TCFD).

La majeure partie des émissions d'une entreprise provient des chaînes d'approvisionnement. La circularité permet de réduire sensiblement ces émissions «achetées».

Un guide qui fournit des outils concrets

Pour de nombreuses organisations, l'économie circulaire reste toutefois un sujet méconnu, qui pose de multiples questions: comment se définit un «produit circulaire» ou un «modèle d'affaire circulaire»? Sur quels leviers du processus d'achat faut-il agir? Comment intégrer au mieux les critères de l'EC dans un appel d'offres?

La Confédération vient de publier un «Guide pour des achats circulaires» afin de dissiper les incertitudes et d'encourager la mise en œuvre. Le document présente une introduction différenciée à cette thématique et offre des aides concrètes concernant les achats au quotidien, ainsi qu'un certain nombre de critères d'appels d'offres.

L'un des principaux défis des acheteurs réside dans l'offre encore réduite de produits circulaires. Nombreux sont les fournisseurs qui craignent une chute de leurs bénéfices s'ils renoncent à produire ou à vendre des biens à courte durée de vie au profit de biens durables.

De nombreuses entreprises pionnières de l'EC ont pourtant montré que les produits à longue durée de vie, qui présentent une modularité et une flexibilité d'utilisation accrue, ne diminuent en rien les profits. Au contraire, il est ainsi possible de créer de nouveaux domaines d'activités (par exemple planification, rafraîchissement, réparation, transformation) et de développer de nouveaux modèles (par exemple location plutôt que vente).

Les services d'achats et leurs entreprises en profitent également: si l'on considère l'ensemble de leur cycle de vie (Total Cost of Ownership), les produits et services circulaires reviennent souvent moins chers que les solutions traditionnelles.

Autres avantages: une plus grande stabilité des prix et une sécurité de livraison. En effet, les fournisseurs offrant des solutions durables et économes en matières premières s'avèrent beaucoup moins exposés aux fluctuations de prix et aux pénuries de matières et d'énergie.

Un effet de levier important

Grâce aux volumes de la demande, les acheteurs disposent d'un levier important pour faire avancer le développement de solutions circulaires. L'intégration de critères d'EC dans les marchés publics incite les fournisseurs à procéder aux changements nécessaires dans leurs entreprises.

L'important est que les acheteurs communiquent leurs objectifs avec précision, par exemple en définissant les preuves à fournir et les grilles d'évaluation des critères en matière d'EC. Dans le domaine du mobilier par exemple, la «durée de vie», la «modularité» et la «reprise» des meubles pourraient se traduire comme critères d'évaluation fondamentaux.

Préparation du marché à l'économie circulaire

Afin de préparer le marché à cette nouvelle orientation de l'approvisionnement vers l'EC, il est recommandé d'annoncer l'appel d'offres suffisamment tôt ou de lancer une consultation publique du marché en amont (par exemple par le biais d'une RFI, Request for Information).

De même, l'organisation d'une table-ronde industrielle sur l'EC ou la participation à ce type de rencontres permettent de découvrir les innovations et de faire connaître ses propres ambitions.

La volonté d'une direction d'orienter son organisation vers la circularité ouvre de nouvelles opportunités professionnelles aux responsables des achats: de simples prestataires de services, ils acquièrent le statut de centres de compétence.

Les experts de l'EC collaborent avec les industriels pour trouver des solutions innovantes, ils sensibilisent les utilisateurs de leur organisation et forment des collaborateurs. Leur département devient ainsi une plaque tournante essentielle au sein de l'entreprise. •

La Suisse consomme annuellement 102 millions de tonnes de matériaux, ce qui a des impacts environnementaux considérables, notamment lors de l'extraction des matériaux à l'étranger.



Image: dall-e



Die Schweiz verbraucht enorm viel Material und belastet dadurch die Umwelt – insbesondere im Ausland, wo ein Grossteil der Rohstoffe gewonnen und aufbereitet wird.

Um die Umweltbelastungen (inkl. CO₂-Emissionen) auf ein naturverträgliches Mass abzusenken, muss die bestehende Linearwirtschaft in eine Kreislaufwirtschaft umgewandelt werden. In der Kreislaufwirtschaft werden die Materialien und Produkte mehrfach auf gleichbleibender Qualitätsstufe genutzt und die bei der Herstellung

hinzugefügten Werte (Energie, Rohstoffe, Arbeit) über eine lange Zeit erhalten. Durch ihr Nachfragevolumen verfügen die Beschaffenden über einen grossen Hebel, um die Entwicklung von kreislauffähigen Lösungen voranzutreiben.

Der Bund hat nun einen «Leitfaden kreislauffähige Beschaffung» publiziert. Dieser bietet eine differenzierte Auseinandersetzung mit dem Thema und gibt konkrete Hilfestellungen für den Beschaffungsaltag, inklusive einer Handvoll Ausschreibungskriterien.

ICT-Beschaffung in der Schweiz: Chancen und Hürden

129 Millionen Franken für Swisscom, 45 Millionen für SAP, 44 Millionen für Atos: Die Beschaffungstöpfe des Bundes waren vergangenes Jahr gut gefüllt. Doch geht es um öffentliche Beschaffung, steht Bundesbern immer wieder in der medialen Kritik. Es geht dabei meist um die Frage, wie der Staat die Privatwirtschaft fördert und ob und wie er Nachhaltigkeit und Innovation in Ausschreibungen und Verträge schreibt.

Die Welt der öffentlichen Beschaffung, insbesondere im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologie, mag auf den ersten Blick abstrakt erscheinen, vor allem wenn man Begriffe wie «Freihänder», «Mini-Tender» und «Rahmenvertrag» liest. Doch hinter dieser scheinbar trockenen Terminologie verbergen sich oft handfeste Interessen, Skandale und schlagzeilenträchtige Geschichten.

Ein Milliardengeschäft

Die öffentliche Beschaffung ist zweifellos ein Milliardengeschäft. Allein im letzten Jahr gab der Bund 1,3 Milliarden Franken für ICT-Leistungen aus, wie aus seinem jüngsten Kontrollbericht hervorgeht. Dies mag überraschend niedrig erscheinen, wenn man die Plattform «Intelliprocure» konsultiert, auf der über 36 000 Ausschreibungen intelligent verknüpft und durchsuchbar gemacht sind. Dort beläuft sich das Volumen für ICT-Leistungen auf über zwei Milliarden Franken.

Das Bundesverwaltungsgericht nennt im bekannten Zwischenentscheid zum Cloud-Fall «Google versus BBL» sogar ein jährliches Gesamtvolumen von 2,4 Milliarden Franken. (Google rügte den Zuschlag durch das Bundesamt für Bauten und Logistik [BBL] an fünf Konkurrentinnen als fehlerhaft, erreichte aber die Nichtigkeitsschwelle nicht).

So oder so – das schweizweite Volumen für IT-Beschaffungen liegt höher, denn der Bund tätigt lediglich einen Fünftel der öffentlichen Beschaffungen. Der Grossteil entfällt auf Kantone und Gemeinden, die jedoch keine Statistiken veröffentlichen. Das Gesamtvolumen der Beschaffungen wird hierzulande auf 41 Milliarden Franken geschätzt.

Nachhaltigkeit boomt

Ein positiver Trend ist die verstärkte Berücksichtigung von Nachhaltigkeitskriterien bei

Beschaffungen und die Abnahme der Bedeutung des Preises als Hauptkriterium. Armasuisse beispielsweise leistet hierbei Pionierarbeit, gerade im Bereich Innovation. Dennoch gibt es Raum für Verbesserungen, insbesondere bei der Einbindung der Bedarfstellen in den Beschaffungsprozess.

Obwohl Nachhaltigkeit als Gesetzesziel formuliert ist, fehlen klare Instrumente im Gesetz, um sie als zwingendes Kriterium durchzusetzen. Dies überlässt den Gerichten die Aufgabe, Präzedenzfälle zu schaffen, was schade ist und momentan noch für Rechtsunsicherheit sorgt.

Kantonale Unterschiede

Die Kantone hinken bei Vergaben dem Bund oft hinterher, wobei der Preis oft zu stark gewichtet wird. Gerade kleinere Kantone und Gemeinden haben oft nicht das erforderliche Know-how und die Ressourcen für qualitativ hochwertige IT-Ausschreibungen. Eine verstärkte Zusammenarbeit zwischen den staatlichen Ebenen könnte hier Abhilfe schaffen und die Qualität der Beschaffungen verbessern.

Eine Herausforderung besteht jedoch darin, die Verträge und Informationen zwischen den staatlichen Ebenen zu teilen und sich auch darüber auszutauschen. Dies erfordert jedoch eine klare Definition der Verantwortlichkeiten und die Schaffung geeigneter Instrumente zur Förderung von Nachhaltigkeit und Innovation bei öffentlichen Beschaffungen.

Keine pauschale Verurteilung von Freihändlern

Der eingangs bereits erwähnte Kontrollbericht des Bundes enthält auch viele Aufträge, die ohne Ausschreibung vergeben wurden, oft über dem Schwellenwert von 230 000 Franken. Dies führt häufig zu Diskussionen.

Lehrgang

Erlangen Sie tiefgreifendes Wissen und professionelle Kompetenzen für den Umgang mit den besonderen Rahmenbedingungen und Abläufen in staatlichen Verwaltungen und öffentlichen Betrieben.

Unser Lehrgang «Spezialistin/Spezialist öffentliche Beschaffung mit eidg. Fachausweis» bereitet Sie auf die Anforderungen und Herausforderungen in der öffentlichen Beschaffung vor. Mehr Informationen finden Sie auf:



Freihändige Vergaben sollten nicht pauschal verurteilt werden, insbesondere, wenn sie gut begründet sind. Dennoch sollten sie Ausnahmen bleiben und sorgfältig gerechtfertigt werden. Die Abhängigkeit von einem Hersteller allein sollte keine ausreichende Begründung für eine freihändige Vergabe darstellen.

Es ist bemerkenswert, dass im IT-Bereich fast die Hälfte der Aufträge freihändige Vergaben sind, während es in anderen Bereichen nur etwa zehn Prozent sind. Dies wirft Fragen zur Vielfalt der Anbieter und den damit verbundenen Risiken auf.

Dürftige Studienlage bei den KMU

Eine besonders interessante Frage ist, wie viel dieser Beschaffungen an kleine und mittlere Unternehmen (KMU) geht, die eine tragende Säule der schweizerischen Wirtschaft sind. Obwohl die Schweiz ein Land der KMU ist, gibt es erstaunlicherweise nur wenige Studien zu diesem Thema. Hier besteht sicherlich Bedarf an weiteren Erhebungen.

Die Möglichkeit, KMU bei Beschaffungen besser zu unterstützen, sollte in Betracht gezogen werden. Anpassungen bei Ausschreibungen, wie die Aufteilung in kleinere Lose oder die Zulassung von Bietergemeinschaften, könnten hierbei hilfreich sein. Es ist auffällig, dass Bietergemeinschaften auf der Ausschreibungsplattform «Simap» nur selten zu sehen sind, obwohl das Bundesgesetz über öffentliche Beschaffungen dies grundsätzlich zulässt, es sei denn, es liegen «gute Gründe» dagegen vor.

Raum für Verbesserungen

In der heutigen digitalen Welt spielen Daten und Analysen eine entscheidende Rolle. Fraglos auch bei der Evolution der öffentlichen Beschaffung. Die Fähigkeit, Daten zu sammeln, zu analysieren und fundierte Entscheidungen zu treffen, ermöglicht eine bessere Vorhersage von Bedarf und Ange-

bot, die Identifizierung von Kostenoptimierungspotenzialen und die Überwachung der Leistung von Lieferanten.

Die Komplexität von ICT-Projekten erfordert jedoch ein tiefes Verständnis der Technologie und eine effektive Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Akteuren. Es bedarf zudem einer klaren Strategie für die Auswahl und Implementierung von Technologielösungen, um sicherzustellen, dass die gesetzlichen Anforderungen erfüllt werden und die Interessen der Öffentlichkeit gewahrt bleiben.

Die Öffentlichkeit erwartet zu Recht, dass Beschaffungsprozesse fair und transparent ablaufen. Die Technologie kann dazu beitragen, diesen Anforderungen gerecht zu werden, indem sie die Verfolgung von Beschaffungsaktivitäten ermöglicht und sicherstellt, dass keine unangemessenen Einflussnahmen oder gar Korruption oder Preisabsprachen stattfinden.

Die Zukunft der öffentlichen Beschaffung in der Schweiz und weltweit wird weiterhin von technologischen Entwicklungen und den Bemühungen um mehr Nachhaltigkeit und Effizienz geprägt sein.

Die Digitalisierung wird eine immer wichtigere Rolle spielen, und die Integration von künstlicher Intelligenz und Automatisierung wird den Beschaffungsprozess weiter verbessern.

Das Thema ist komplex und wird weiterhin viele Fragen aufwerfen und Raum für Verbesserungen bieten, die sowohl die öffentliche Hand als auch die Wirtschaft unterstützen.

Die Schaffung effizienter und nachhaltiger Beschaffungsprozesse ist von entscheidender Bedeutung für die Zukunft der Schweiz und ihre Position in der globalen Wirtschaft. •



Rika Koch

Rika Koch ist Assistenzprofessorin am Institut Public Sector Transformation an der Fachhochschule Bern. In ihrer Dissertation untersuchte sie den strategischen Einsatz des öffentlichen Beschaffungswesens als Möglichkeit, ökologische Nachhaltigkeit als Kriterium in öffentlichen Beschaffungen in der Schweiz zu etablieren.

Die öffentliche Beschaffung in der Schweiz, vor allem im ICT-Sektor, ist ein Milliardengeschäft, geprägt von Nachhaltigkeit, technologischen Entwicklungen und der Notwendigkeit transparenter Prozesse.



Bild: dall-e

Le monde des marchés publics, en particulier dans le domaine des technologies de l'information et de la communication (TIC), est complexe.

Le marché des marchés publics en Suisse est une question complexe, en particulier en ce qui concerne les petites et moyennes entreprises (PME). La prise en compte croissante des critères de durabilité est une tendance positive, mais il manque des instruments clairs pour les appliquer.

Les attributions de gré à gré doivent être justifiées avec soin, et la dépendance à l'égard d'un seul fabricant n'est pas une justification suffisante.

Les cantons sont souvent en retard par rapport à la Confédération en matière d'attribution de marchés, et une coopération renforcée pourrait améliorer la qualité des achats. Les données et les analyses jouent un rôle essentiel, mais nécessitent une compréhension approfondie de la technologie. La transparence et l'équité dans les processus d'achat sont essentielles.

La numérisation façonnera l'avenir des achats publics, et la création de processus d'achat efficaces et durables est cruciale pour la Suisse dans l'économie mondiale.

Wie Astronauten die Kunst des Möglichen meistern

**SPEAKERIN
FRÜHJAHRSTAGUNG 24**
**MODERATORIN
EINKAUFSLITER-
TAGUNG 25**

Nicht nur in der Geschäftswelt, sondern auch in der faszinierenden Welt der Astronauten machen Flexibilität, Teamgeist und interkulturelle Kompetenz den Unterschied. Die erfahrene Astronautentrainerin Laura Winterling enthüllt, warum Exzellenz im Orbit unverzichtbar ist und Perfektion zum Stolperstein wird.

Interview: Mario Walser

Laura, du sprichst ja an der Frühjahrstagung 2024 zum Thema «from perfection to excellence». Wie unterscheidest du Perfektion und Exzellenz?

Perfektion und Exzellenz sind grundverschieden, obwohl sie oft verwechselt werden. Perfektionismus ist das Streben nach einem fehlerfreien Zustand, einer utopischen Idee, die in der Realität schwer zu erreichen ist. Perfektionisten neigen dazu, sich auf Fehler und Mängel zu konzentrieren, oft zulasten des Gesamtbildes. Sie richten ihre Aufmerksamkeit nach aussen und suchen die Schuld bei anderen, wenn etwas nicht nach Plan läuft. Exzellenz hingegen ist ein realistischeres Konzept. Es geht nicht darum, fehlerfrei zu sein, sondern das Beste aus den gegebenen Umständen zu machen. Exzellenz bedeutet, die eigenen Stärken zu erkennen und zu nutzen, kontinuierlich zu lernen und sich zu verbessern. Es akzeptiert, dass menschliche Fehler und Unvollkommenheiten Teil des Wachstums- und Lernprozesses sind. Im Kontext der Astronautenauswahl suchen wir nach Individuen, die Exzellenz anstreben, die bereit sind, aus Fehlern zu lernen und sich ständig zu verbessern, anstatt nach unerreichbarer Perfektion zu streben.

Wie hält man sich hier auf Kurs?

Exzellenz zu verfolgen bedeutet, kontinuierlich an sich selbst zu arbeiten und sich an Veränderungen anzupassen. Nehmen wir das Beispiel des Fliegens eines Helikopters: Ein Pilot muss ständig auf Veränderungen reagieren, kleine Steuermanöver durchführen und auf unvorhergesehene Ereignisse eingehen. Dies erfordert Flexibilität und die Fähigkeit, schnell zu denken und zu handeln. In ähnlicher Weise müssen wir im Leben und in der Arbeit diese Anpassungsfähigkeit zeigen. Es geht darum, proaktiv zu

sein statt nur auf Herausforderungen zu reagieren. Bei der Exzellenz geht es um das Erkennen der eigenen Verantwortung in jeder Situation und um die Fähigkeit, Herausforderungen als Gelegenheiten zur Verbesserung zu sehen. Dies bedeutet, dass man offen für Feedback sein muss, bereit, aus Fehlern zu lernen und ständig nach Wegen sucht, sich selbst und die eigenen Prozesse zu verbessern.

Siehst du Unterschiede zwischen Firmen und Raumfahrt im Risikomanagement?

Risikomanagement in der Raumfahrt und in Unternehmen unterscheidet sich grundlegend durch die unmittelbaren Konsequenzen von Fehlern. In der Raumfahrt sind die Auswirkungen von Fehlentscheidungen oft sofort spürbar und können gravierende, manchmal sogar lebensbedrohliche Konsequenzen haben. Im Gegensatz dazu werden Fehler in Unternehmen oft nicht sofort erkannt und ihre Auswirkungen manifestieren sich meist erst über einen längeren Zeitraum. Daher ist in der Raumfahrt eine akribische Planung und Vorsicht unerlässlich. Jede Entscheidung, jede Handlung muss sorgfältig abgewogen und auf mögliche Risiken hin untersucht werden. Diese Art von Risikobewusstsein und die Fähigkeit, vorausschauend zu denken, wären auch in der Geschäftswelt von grossem Nutzen, insbesondere in Bereichen, wo Entscheidungen langfristige Auswirkungen haben können.

Was fasziniert dich an der Raumfahrt?

Die Raumfahrt fasziniert mich auf mehreren Ebenen. Es ist die ultimative Grenze der menschlichen Erkundung und Innovation. Als Physikerin fasziniert mich die Komplexität der Herausforderungen in der Raumfahrt. Es geht nicht nur darum, fortschrittliche Technologien zu entwickeln, sondern auch

Save the date

Wir freuen uns, Sie zur Frühjahrstagung 2024 zum Thema «Fachkräftemangel» einzuladen. Erleben Sie einen Tag voller fachlicher und persönlicher Inspiration im stilvollen Ambiente des Hotels Bellevue Palace in Bern.

Detailliertere Informationen zum Programm und die Möglichkeit, sich anzumelden, finden Sie auf:



Laura Winterling

Die erfahrene Astronautentrainerin, Pilotin und Unternehmerin begeistert als Keynote-Speakerin weltweit ihr Publikum.

Mit über zehn Jahren Erfahrung in der Vorbereitung von Astronauten für ISS-Missionen vermittelt sie eindrucksvoll Wissen aus der Raumfahrtindustrie. Ihre Vorträge bieten lebendige Einblicke in den Alltag im All und decken Themen wie Führung, Kommunikation, Fehlerkultur und Risikomanagement ab.



darum, wie Menschen in extremen, ausserirdischen Umgebungen überleben und arbeiten können. Das erfordert Kreativität, Anpassungsfähigkeit und eine ständige Bereitschaft zu lernen. Zudem bietet die Raumfahrt eine einzigartige Perspektive auf unseren Planeten und unser Verständnis vom Universum. Sie zwingt uns, über unseren Tellerrand hinausblicken und erinnert uns an unsere Verantwortung, unseren Planeten zu bewahren. Darüber hinaus ist es die Zusammenarbeit über Grenzen und Kulturen hinweg, die die Raumfahrt besonders macht. Sie vereint Menschen mit unterschiedlichsten Hintergründen und Fähigkeiten, um gemeinsame Ziele zu erreichen.

Wie wichtig ist Diversität in Raumfahrtteams?

Diversität ist von entscheidender Bedeutung. Unterschiedliche Perspektiven und Hintergründe bringen neue Ideen und Ansätze mit sich, die für die Lösung komplexer Probleme unerlässlich sind. In der Vergangenheit waren Raumfahrtteams oft sehr homogen, was zu einer gewissen Einseitigkeit in Denk- und Problemlösungsansätzen führte. Heute erkennen wir, dass Teams, die verschiedene Geschlechter, Kulturen und Disziplinen repräsentieren, besser gerüstet sind, um kreative und innovative Lösungen zu finden. Diese Vielfalt bereichert nicht nur das Team, sondern trägt auch zu einer inklusiveren und repräsentativeren Raumfahrt bei.

Gibt es spezielle Trainingsstandards in der Raumfahrt, die im Geschäftsleben nützlich sein könnten?

Ja, es gibt mehrere Aspekte des Astronautentrainings, die auch für das Ge-

schäftsleben relevant sind. Ein zentraler Punkt ist das Konzept des lebenslangen Lernens. Astronauten müssen bereit sein, ständig neue Fähigkeiten zu erlernen und ihr Wissen kontinuierlich zu erweitern. Diese Einstellung könnte auch in der Geschäftswelt von grossem Vorteil sein, insbesondere in einer sich schnell verändernden Welt. Ein weiterer wichtiger Aspekt ist das Training in Stressmanagement und Teamarbeit. Astronauten lernen, in Hochdrucksituationen effektiv zu kommunizieren und zusammenzuarbeiten. Diese Fähigkeiten sind auch in jeder Arbeitsumgebung von grosser Bedeutung. Darüber hinaus fördert das Astronautentraining die Fähigkeit zu Problemlösung und Kreativität, indem es die Teilnehmer herausfordert, über traditionelle Methoden hinauszudenken und innovative Lösungen für komplexe Probleme zu finden.

Was können Astronauten von anderen Fachkräften lernen?

Eine spannende Frage, die mir so noch nie gestellt wurde. Ein wichtiger Lernbereich ist die interkulturelle Kompetenz. Astronauten arbeiten in internationalen Teams, wo jede Person ihre eigene Kultur, ihre Werte und Arbeitsweisen mitbringt. Die Fähigkeit, kulturelle Unterschiede zu verstehen und zu respektieren, ist nicht nur für die Harmonie innerhalb des Teams wichtig, sondern auch für die erfolgreiche Durchführung von Missionen. Ein weiterer Aspekt ist die emotionale Intelligenz. Astronauten müssen in der Lage sein, ihre eigenen Emotionen zu verstehen und zu regulieren sowie empathisch auf die Emotionen ihrer Kollegen reagieren zu können. Das kann in stressigen Situationen, wie sie im Weltraum häufig vorkommen, ent-

scheidend sein. Auch die Fähigkeit zur Konfliktlösung ist von immenser Bedeutung. Kleinere Meinungsverschiedenheiten können in der isolierten Umgebung eines Raumschiffs schnell eskalieren. Astronauten können von Führungskräften, Mediatoren oder sogar von Kindern lernen, wie man Konflikte auf eine Weise löst, die für alle Beteiligten akzeptabel ist. Schliesslich ist auch Kreativität ein wichtiger Lernbereich. In einer Umgebung, in der man nicht einfach einen Techniker rufen kann, wenn etwas kaputtgeht, müssen Astronauten lernen, kreativ mit den verfügbaren Ressourcen umzugehen und Probleme eigenständig zu lösen. Hier können sie von Künstlern, Ingenieuren oder Handwerkern lernen, die oft mit begrenzten Mitteln Grosses erreichen. Diese Vielfalt an Lernerfahrungen trägt dazu bei, sie nicht nur zu besseren Astronauten, sondern auch zu vielseitigeren und resilienteren Menschen zu machen.

Welches ist deine zentrale Erkenntnis, basierend auf deinen Erfahrungen und Lernprozessen als Astronautentrainerin?

Dass wir alle Teil eines viel grösseren Universums sind. Die Perspektive vom Weltraum lässt eine Sicht auf das «grosse Ganze» zu und zeigt uns, wie eng verbunden und abhängig wir voneinander und von unserem Planeten sind. Meine zentrale Erkenntnis wäre daher, dass Kooperation, Respekt für unsere Umwelt und für einander, über kulturelle und nationale Grenzen hinweg, der Schlüssel für eine nachhaltige Zukunft sind. Wir sollten die Kreativität und Anpassungsfähigkeit, die wir im Weltraum lernen, nutzen, um auf der Erde Lösungen für globale Herausforderungen zu finden. •

Laura Winterling, formatrice d'astronautes et pilote, parle des différences entre la perfection et l'excellence. Alors que la perfection est un idéal inaccessible qui peut souvent nuire à l'ensemble, l'excellence est plus réaliste, axée sur les forces et l'apprentissage continu.

Elle souligne l'importance de la flexibilité et de la capacité d'adaptation, tant dans l'espace que dans le monde des affaires.

Dans l'astronautique, une gestion précise des risques est essentielle, car les conséquences des erreurs sont immédiates et graves –

un concept également utile dans les entreprises. La fascination de Winterling pour l'espace réside dans sa complexité et la possibilité de penser au-delà des frontières. Elle met en avant l'importance de la diversité dans les équipes spatiales, car des perspectives différentes contribuent à des solutions innovantes.

De son expérience, elle déduit que la coopération et le respect au-delà des frontières culturelles sont essentiels pour un avenir durable.

Einkauf im Spotlight: neue Rolle in turbulenten Zeiten?

Um in einer volatilen Wirtschaftswelt erfolgreich zu sein, müssen mittelgrosse Unternehmen individuelle Strategien für Risikomanagement, Automatisierung und Sourcing entwickeln, wobei die Einbindung des Einkaufs in die strategische Führung von entscheidender Bedeutung ist. Andreas Kyburz, Geschäftsführer von procure.ch, geht darauf in seiner Dissertation und in seinem neuen Buch «Stellenwert des Einkaufs» ein.

Interview: Mario Walser

Wie hat sich das Bewusstsein um die Bedeutung und Rolle des Einkaufs bei Unternehmenslenkenden und anderen zentralen Stakeholdern in den letzten Jahren verändert?

Im Sinne der Literaturrecherche zum Thema «Stellenwert des Einkaufs» hat sich die Bedeutung des Einkaufs in den vergangenen 15 Jahren vermutlich leider wenig bewegt. Quellen aus dem Jahre 2008 zeigen ein ähnliches Bild der Ausgangslage, wie dies seit 2016 wiederholt im Rahmen der Verbandsaktivitäten belegt wird. Ganz anders präsentiert sich hier die Ausgangslage der artverwandten Disziplin Logistik. Hier hat sich die Anerkennung im Verlauf der letzten 20 Jahre deutlich gesteigert. Dies ist selbstverständlich eine Verallgemeinerung und trifft nicht in jedem Einzelfalle in diesem Masse zu.

Und wie sieht es mit Bedeutung und Rolle aus, wenn man auf die Beschaffung in den Lieferketten insgesamt fokussiert?

Das Bewusstsein der Bedeutung der Lieferketten und damit der Beschaffung – als Oberbegriff für Einkauf und Logistik – hat sich in der Gesellschaft und damit auch im Verständnis der firmeninternen Stakeholder (CEO, CFO) noch nie in einer so prominenten Rolle wiedergefunden, wie dies aktuell im Nachgang der Pandemie um Covid-19 der Fall ist. Uns allen ist klar, was es bedeutet, wenn Lieferketten in Schieflage geraten. Hamsterkäufe, Nicht-Verfügbarkeiten und ähnliche Phänomene sind uns aktuell vertraut. Eine optimale Ausgangslage also, den Stellenwert der Beschaffung und damit des Einkaufs ins richtige Licht zu rücken und hoffentlich dort «scheiden» zu lassen.

Deckt sich das auch mit dem Bewusstsein und dem Verständnis der eigenen Fach- und möglicherweise auch Führungsrolle?

Ja und nein. Einkaufsleitende sind nach wie vor davon überzeugt, den eigenen Stellenwert firmenintern nicht dort vorzufinden, wo er hingehört. Dies ist wiederum eine allgemeine Aussage, die sich – im Sinne der eigenen empirischen Arbeit – auf die mittelgrossen Unternehmen mit 50–250 Mitarbeitenden bezieht. Die grössten Unterschiede im Sinne der Anerkennung besteht im direkten Vergleich zu Produktion und Verkauf. Dieses Phänomen tritt wiederholt in Erscheinung. Punkto «Verständnis» präsentiert sich der Einkauf eigentlich recht «selbstbewusst».

Die mittelgrossen Unternehmen mit 50 bis 250 Mitarbeitenden bilden das wirtschaftliche Rückgrat der Schweiz. Wo sollte der Einkauf denn deiner Ansicht nach hier positioniert sein?

Ich würde alle Einkaufsleitenden enttäuschen, wenn ich nicht die korrekte Lösung, nämlich die unmittelbare Einbindung in die Geschäftsleitung, vorschlagen würde. Dies nicht im Sinne einer «Erhöhung der eigenen Bedeutung», sondern im Sinne der empirischen Feststellung, dass die strategische Einbindung des Einkaufs von zentraler Bedeutung für den Unternehmenserfolg ist. In diesem Sinne ist – gerade bei dem mittelgrossen Unternehmen – eine direkte Vertretung des Einkaufs (nicht via Finanzen, Marketing oder Produktionsleitung) empfehlenswert. Heute geht hier zu viel Detailwissen verloren, was zu Fehlentscheidungen und «gut gemeinten» Lösungen führt und Energie als auch Potenziale des Einkaufs unter Wert liegen lässt.



Andreas Kyburz

Andreas Kyburz ist seit dreissig Jahren im Einkauf unterwegs. Seit 2017 leitet er die Geschicke von procure.ch als Geschäftsführer im Rahmen der aktuell täglich ändernden Rahmenbedingungen und unter Berücksichtigung der Verbandsstrategie 3-2-1.

Basierend auf seiner Dissertation von 2023 mit dem Titel «Rolle und Bedeutung des Einkaufs bei mittelgrossen Schweizer Unternehmen – Qualitative Untersuchung der Herausforderungen und Aufgaben» ist sein Buch «Stellenwert des Einkaufs» entstanden.

Die Festlegung der Strategie ist in jedem Falle eine Aufgabe der obersten Führung eines Unternehmens, dort gehört der Einkauf «vertreten» und angesiedelt analog dem Verkauf, den Finanzen oder auch der Logistik.

Inwiefern gilt diese Positionierung auch für Kleinstunternehmen?

Unter Berücksichtigung des Gedanken-zitats unseres ehemaligen Präsidenten, Andreas Kilchenmann, über Kleinstunternehmen «[...] dort ist die Welt noch in Ordnung [...]», ist der CEO in Kleinstunternehmen oft selbst für den Einkauf verantwortlich. Da braucht es diese zusätzliche Einbindung vermutlich eher weniger.

Und wie sieht es damit in Grossunternehmen und Konzernen aus?

Sobald die operativen und strategischen Einkaufsgeschäfte an eine Fachabteilung «delegiert» und überantwortet werden, sollte diese zwingend im Sinne der strategischen Entscheide eingebunden werden. Die Aussage gilt also in jedem Falle auch für Unternehmen mit mehr als 250 Mitarbeitenden. Irgendwann kommt aufgrund der Unternehmensgrösse eine «Abgrenzung» im Sinne der Organisation zum Tragen. «Grosse Unternehmen» verfügen über mehr Mittel in Form von Ressourcen wie Manpower, Skills und Finanzen und können sich eigene Fachabteilungen und Experten leisten. Dies ist bei mittelgrossen Unternehmen so nur bedingt möglich. Im Rahmen meiner Forschung habe ich mich daher auf mittelgrosse Unternehmen konzentriert. Hier gelten meine Aussagen im Sinne der empirischen Untermauerung. Umgekehrt ist sicher, der entstandene Leitfaden kann auf alle Unternehmensgrössen angewendet werden.

Welche Möglichkeiten gibt es, die Stakeholder des Einkaufs abzuholen und vom Wert der Zusammenarbeit mit dem Einkauf sowie vom Wert der Einkaufsfunktion für das gesamte Unternehmen zu überzeugen?

Diese Frage war letztlich «ein» Auslöser meiner Forschungsfrage. Im Wesentlichen geht es darum, die eigene (Einkaufs-)Leistung und deren Wertbeitrag zum Unternehmensergebnis laufend

sichtbar zu machen. Dabei kommt es nur darauf an, den Sinnspruch «tue Gutes und rede darüber» offensiv anzuwenden. Eine Tugend, die dem Typus Einkäufer nur bedingt gerecht wird. Lieber konzentrieren wir uns auf unsere Leistungsergebnisse und freuen uns daran, als im Rampenlicht zu stehen und über unsere Erfolge zu berichten. Wird der Einkauf allerdings auf Unternehmensleitungsebene eingebunden und wird er gleichberechtigter Partner,



Das Buch «Stellenwert des Einkaufs» erscheint im ersten Quartal 2024 im verbandseigenen Verlag.

so fällt es leicht, die Zusammenhänge und deren Auswirkungen auf den Unternehmenserfolg für alle «sichtbar» zu machen.

Laut Zukunftsforscher Mathias Horx hat sich die globale Just-in-time-Produktion, mit riesigen verzweigten Wertschöpfungsketten, bei denen Millionen Einzelteile über den Planeten gekarrt werden, überlebt. Einverstanden?

Ja und nein. Als persönliche Überzeugung und unter dem Eindruck der Pandemie sowie der anhaltenden Phase des «Business not as Usual» (BNAU), welche die neue Einkaufsrealität darstellt, ist eine sinnvolle Rückkehr zur Glokalisierung sicherlich wünschenswert. Horx

spricht in diesem Kontext ebenfalls von der Bedeutung dieser Entwicklung. Umgekehrt besteht weiterhin eine enorme Arbeitsteilung und Spezialisierung der Weltregionen auf bestimmte Fähigkeiten, Produkte und Dienstleistungen. Dies ist so nur bedingt korrigierbar. Zudem nimmt der Preisdruck – aus nachvollziehbaren Gründen – enorm zu. Dies wird nicht zu weniger Arbeitsteilung und damit Globalisierung führen, sondern eher umgekehrt. Lassen wir, be-seelt von Vernunft und Nachhaltigkeit, neue sinnvolle Wege und Gefüge finden, die eine verantwortungsvolle und ressourcenschonende – und damit vermutlich auch weniger risikofähige – Beschaffung erlauben. Ich bin mir bewusst, dass ich nun den «Zauber» des Wunsches mit eingefügt habe.

Wie kann der Einkauf in die Zukunft überführt werden – und innerhalb welcher Rahmenbedingungen?

Mit Blick zurück hat der Einkauf in meinem Verständnis in den vergangenen Jahren eine gewaltige und tolle Leistung erbracht. Meist hat er die Probleme recht gut gelöst. Eine Überführung in die Zukunft ist also gewiss. Die Rahmenbedingungen im Sinne von BNAU sind alles andere als klar. Die Realität aber zeigt: der Einkauf hat es bisher geschafft und wird auch die weiteren Veränderungen meistern. Es gilt einfach darauf zu achten, die aktuellen «Gebote der Stunde» – Nachhaltigkeit, Risikomanagement und Digitalisierung – sinnvoll abzuwägen und im Sinne der jeweiligen individuellen Ausgangslage rechtzeitig zu implementieren. Schnelle und anpassungsfähige Einkaufsteams mit gut ausgebildeten Persönlichkeiten – gerne strategisch gut verankert und intern vernetzt – dürften dazu beitragen.

Ist der Einkauf bereit und auch in der Lage, eine Lead-Funktion bei der Steuerung und Erfüllung der sich unaufhaltsam verändernden Erwartungen und Vorgaben zu übernehmen?

Natürlich. Die Gründe, warum das so ist, habe ich bereits erwähnt. Kommt noch dazu, dass der Einkauf punkto Innovation und Substitution an der Quelle sitzt, sich also laufend mit den (Zu-)Lieferanten auseinandersetzt. Eine selbstkritische Frage würde hier lauten: «Ist der

Einkauf unter der Last des Alltags in der Lage, die nötige Agilität, das erforderliche Know-how im Umgang mit internen und externen Anspruchsgruppen zusätzlich zu meistern?» Zusätzliche erforderliche Skills (Stand heute) werden Projektmanagement, Umgang mit Digitalisierung und grosse Datenmengen sowie soziale Verantwortung (rechtlich wie moralisch) sein.

Neue Sachverhalte werden andere Prioritäten und Massnahmen fordern. Ich bitte um einen Blick in die Kristallkugel – was bedeutet das für den Einkauf?

Die gesetzlichen, noch mehr aber die «moralischen» Vorgaben der Gesellschaft werden vermehrt existenzielle Folgen haben. Es geht darum, Wertvorstellungen und Bedürfnisse zu erkennen und aufzunehmen, Vorgaben und Erwartungen dazu «vorweg» zu nehmen und umfassend zu erfüllen. Gelingt dies nicht, wird das für die betroffenen Unternehmungen rasch existenziell. In diesem Sinne wird Risikomanagement inklusive Nachhaltigkeit zu einer unerlässlichen Einkaufsaufgabe. Dasselbe gilt kurzfristig wieder für uns (als Einkaufsverantwortliche) längst bekannte «alte» Themen. Sowohl die vorhandenen Lagerbestände aus der Pandemie-Zeit und das damit gebundene Kapital als auch die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen (Inflation, Preisentwicklung, Wechselkurse) führen zum Bedarf der ursprünglichen Einkaufsaufgaben als Pflichtfaktor für den Unternehmenserfolg. Kurzfristig erleben also «Kostenoptimierungen» ein Revival. Gleichzeitig können wir aber die Digitalisierungsthemen (mit Auswirkung sowohl auf Geschwindigkeit, Kostensenkung, Qualität, Optimierung der Bestände als auch der Preise usw.) nicht vernachlässigen. Dieses Thema ist – gerade bei mittelgrossen Unternehmen – erkannt, aber spärlich

bedient. Zu guter Letzt vergessen wir nicht die neuen Anforderungen an die Einkäuferinnen und Einkäufer der Zukunft im Sinne von deren Fähigkeiten. Da wandelt sich einiges.

Und wie sieht es in punkto Fachkräftemangel aus?

Der aktuelle Fachkräftemangel führt zu einer Verknappung der Berufsleute. Hier gilt es, Quereinsteigenden einen Zugang zu gewähren und den Start zu ermöglichen, indem sie das nötige Rüstzeug parallel zur Arbeit erwerben können.

Angesichts einer wohl auch künftig nicht weniger volatilen Wirtschaftswelt, in der die pünktliche Verfügbarkeit von Waren in vereinbarter Qualität und Nachhaltigkeit entscheidend ist – welche Strategien sollten mittelgrosse Unternehmen in Bezug auf Risikomanagement, Automatisierung und Sourcing verfolgen?

Die Beantwortung dieser Frage bleibt letztlich individuell. Das von mir erarbeitete «Aarauer Agilitätsmodell für den Einkauf bei mittelgrossen Unternehmen» kann hier eine sinnvolle und gute Standortbestimmung bieten. Ich empfehle dies in jedem Falle individuell und unter Einbezug der internen Profis zu tun.

Dann lass es uns verallgemeinern. Wie würde denn eine Empfehlung deinerseits lauten?

Erstens empfehle ich, das Risikomanagement bewusst wahrnehmen. Eine Übersicht erstellen, welche Risiken vorhanden sind, und welche man als Unternehmung tragen will und kann. Wo dies nicht der Fall sein soll, entsprechende Massnahmen definieren und ergreifen. Hierbei das umfassende The-

ma «Nachhaltigkeit» zentral beleuchten (laufende gesellschaftliche und rechtliche Entwicklungen beachten).

Ein «Erstens» verlangt immer nach Folgepunkten ...

Genau. Das «Zweitens» wäre die Einbindung des Einkaufs in die strategische Unternehmensführung. Vermeidung von Wissensverlust zugunsten übergreifender Partizipation der Fachabteilungen (nicht nur Einkauf).

Noch ein dritter zentraler Punkt?

Drittens empfehle ich, die Digitalisierung als Thema zu definieren, aufzunehmen und sowohl die eigene Position dazu als auch die Möglichkeiten zu klären. Der Einkauf sollte hier eine eigene Rolle spielen und nicht auf Druck von aussen (Top down oder anderen Bereichen) warten.

Was bedeutet all das Erwähnte für das Sourcing?

Das Sourcing als solches dürfte via «erstens» und «zweitens» gut gelöst und in ein neues Licht gerückt werden. Die «Sicherheit» der Lieferquellen ist elementar. Gleichzeitig aber auch abhängig von kommenden Regelungen und Entwicklungen. Daher dürften Themen wie redundante Lieferanten, Dualsourcing, Globalisierung versus Lokalisierung im Rahmen einer umfassenden Risikoanalyse eine individuell passende Beurteilung und Lösung erhalten. Zudem kann ich aus empirischer Betrachtung festhalten, dass die mittelgrossen Unternehmen gerade im Sinne des Sourcings durchaus eigene Strategien besitzen. So ist «europäische» wie auch «schweizerische» Beschaffung trotz oftmals höherer Preise zugunsten einer Verlagerung der Beschaffungsrisiken sowie der garantierten Qualität und Serviceleistungen gebräuchlich. •

Le rôle des achats dans les entreprises a peu changé au cours des 15 dernières années, malgré l'évolution des conditions cadres, contrairement à la logistique dont l'importance a fortement augmenté. Cependant, la pandémie a mis en lumière l'importance de l'approvisionnement et des chaînes d'approvisionnement, offrant ainsi une opportunité de mieux communiquer en interne la valeur des achats.

Néanmoins, les responsables des achats se sentent souvent sous-évalués, en particulier par rapport à la production et aux

ventes. Pour les entreprises de taille moyenne, une intégration directe des achats dans la direction de l'entreprise est cruciale pour le succès de l'entreprise. Le défi est de rendre visible la contribution des achats aux résultats de l'entreprise et de les établir en tant que partenaire à part entière au sein de la direction.

Dans un environnement économique volatil, cela nécessite une gestion des risques agile et une intégration stratégique de la numérisation pour relever les défis de la durabilité, de l'assurance qualité et de la disponibilité.

Zertifikatslehrgang International Procurement



Fabian Angliker

Fabian Angliker ist Geschäftsführer der HFA Höheren Fachschule für Aussenwirtschaft und arbeitet seit vielen Jahren im Bildungsbereich.

Die HFA hat den Zertifikatslehrgang «International Procurement» entwickelt, um Einkaufsprofis die Fähigkeiten für internationale Zusammenarbeit und Importe zu vermitteln. Die Fokusthemen umfassen Risiken, Strukturierung der Beschaffung, Recht, Finanzierung und Zahlungen.

Weshalb haben Sie den Zertifikatslehrgang «International Procurement» ins Leben gerufen?

Unser Ziel ist es, Einkaufsprofis die notwendigen Kompetenzen zu vermitteln, um erfolgreich mit ausländischen Lieferanten zusammenzuarbeiten und Güter sowie Dienstleistungen aus dem Ausland zu importieren. Wir möchten eine Brücke zwischen Einkaufs- und Aussenhandels-Know-how schlagen, um Probleme beim Import zu vermeiden und Prozesse zu optimieren.

Welche Themenbereiche werden in den vier Modulen des Lehrgangs behandelt?

In den vier Modulen des Lehrgangs behandeln wir verschiedene Schlüsselthemen. Dazu gehören zunächst die Chancen und Risiken der Beschaffung im Ausland, die Organisation, der Aufbau und die Strukturierung der internationalen Beschaffung. Ausserdem werden rechtliche und Compliance-Aspekte beim Import von Gütern und Dienstleistungen behandelt ebenso wie Fragen zu Importfinanzierung und internationaler Zahlungsabwicklung.

Welche Voraussetzungen sollten die Teilnehmer/-innen für diesen Lehrgang mitbringen?

Die Zielgruppe für unseren Lehrgang sind Einkäufer/-innen auf dem Niveau Einkaufsfachfrau/-mann mit eidg. Fachausweis oder

eidg. dipl. Einkaufsleiter/-innen. Es ist wichtig, dass sie bereits erste Erfahrungen im Umgang mit ausländischen Lieferanten und im Import von Gütern aus dem Ausland gesammelt haben. Vertiefte Kenntnisse sind jedoch nicht zwingend notwendig, da wir die Teilnehmer/-innen systematisch aufbauen und ihnen die erforderlichen Kompetenzen vermitteln.

Wann starten die nächsten Klassen?

Die nächsten Klassen starten im Frühjahr 2024 an verschiedenen Standorten. In Olten beginnt der Unterricht am 27. April 2024 und endet am 23. November 2024. In Zürich können Interessierte am 7. Mai 2024 starten und den Lehrgang am 16. November 2024 abschliessen. In Wil findet der Lehrgang vom 13. April 2024 bis zum 23. November 2024 statt.

Gibt es schon Stundenpläne?

Detaillierte Unterrichtspläne für die Standorte Olten, Zürich und Wil sind schon jetzt auf unserer Website verfügbar. Interessierte Personen können sich dort auch für die Teilnahme an unseren Informationsabenden anmelden. •

Weitere Informationen
und Anmeldung:





FESTIVAL

Zurich 26-27/03/24 europe



GET YOUR
TICKET NOW!



hrfestival.ch

PANEL
DISCUSSIONS
KEYNOTES

INPUT
REFERATE
AWARD
SHOWS

TREFF-
PUNKT FÜR
HR-PROFES-
SIONALS
AUSSTELLENDEN



@hrfestivaleurope

Veranstalter



Main Sponsoren



Action Stage Sponsoren



Einladung zum ersten Aussenhandels-Apéro



Bernhard Mähr

Bernhard Mähr verfügt über langjährige Erfahrung in Logistik, Prozess- und Projektmanagement. Er war Leiter Logistik bei einem globalen Lebensmittelhersteller. Seine Kernkompetenz liegt in der Analyse und Konzeption von Logistikstrategien, in Lösungsentwicklung und Kundenbegleitung.

Am 6. März 2024 laden der Fachzirkel für Verzollung und Aussenhandel FZV, die HFA Höhere Fachschule für Aussenwirtschaft und procure.ch ab 16.30 Uhr die Community aus Export und Import zum ersten gemeinsamen Aussenhandels-Apéro in Olten.

Herr Mähr, bitte erzählen Sie uns etwas mehr über den FZV ...

Unser 2008 gegründetes Aussenhandelsnetzwerk FZV hat über 100 Mitglieder in der Schweiz, in Liechtenstein, Österreich und Deutschland. Wir fördern den Erfahrungsaustausch zu Themen wie Zollverfahren, Freihandel, Mehrwertsteuer im internationalen Handel und Exportkontrolle unter unseren Mitgliedern.

Können Sie die wichtigsten Trends im Aussenhandel zusammenfassen?

Selbstverständlich. Das Jahr 2024 bringt faszinierende Entwicklungen für den Aussenhandel mit sich. Ein zentraler Trend ist die verstärkte Digitalisierung und Automatisierung von Handelsprozessen. Unternehmen setzen vermehrt auf Technologien wie Blockchain und künstliche Intelligenz, um ihre Lieferketten effizienter und transparenter zu gestalten.

Welche Herausforderungen müssen Firmen im Aussenhandel bewältigen?

Eine der bedeutendsten Herausforderungen bleibt die volatile geopolitische Lage, die den Handel beeinflusst. Unternehmen müssen agil sein und flexibel auf Veränderungen reagieren können. Die steigenden Anforderungen in Bezug auf Nachhaltigkeit und Umweltverträglichkeit stellen ebenfalls eine wachsende Herausforderung dar, der sich Unternehmen verstärkt stellen müssen.

Was erwartet die Teilnehmer beim Apéro?

FZV, HFA und procure.ch wollen gemeinsam die Community im Aussenhandel stärken und weiterbringen. Mit den neuen Apéros in Olten sprechen wir Fachkräfte aus Import und Export an, die sich über Änderungen und Neuerungen im Aussenhandel informieren und den wertvollen Austausch mit Gleichgesinnten in lockerer Atmosphäre pflegen möchten. Am ersten Aussenhandels-Apéro erwarten uns eine kurze Keynote zu den Herausforderungen und Chancen des globalen SCM und ein Praxisbeispiel zur Bestandsreduktion im Vergleich zur Lieferkettenproblematik. Der anschliessende, ausgiebige Apéro bietet die Möglichkeit, sich zu vernetzen, Erfahrungen auszutauschen und Kontakte zu knüpfen.

Wie kann man sich anmelden?

Mitglieder des FZV können sich direkt über den FZV anmelden (f-z-v@f-z-v.org), Mitglieder von procure.ch melden sich über my.procure.ch an und aktuelle und ehemalige Studierende der HFA melden sich über die HFA an (info@aussenwirtschaft.biz). Anmeldeabschluss ist am 23. Februar 2024, die Teilnehmerzahl ist begrenzt. Wir freuen uns auf viele interessierte Teilnehmer und anregende Diskussionen! •

Weitere Informationen und Anmeldung:



10 Jahre PROCUREMENT PARTNER



10 JAHRE PROCUREMENT PARTNER

**Danke für Ihr Vertrauen in all den Jahren.
Frohe Festtage und ein glückliches,
erfolgreiches neues Jahr wünscht Ihnen
das Procurement Partner Team!**

Procurement Partner AG | Bern | Zürich
info@procurement-partner.com | www.procurement-partner.com



Learning from the Best: Wendepunkte im Aussenhandel

Die Fachtagung Export/Import 2023, die am 2. November in der Umweltarena in Spreitenbach stattfand, beleuchtete die Herausforderungen und Chancen im globalen Handel. Von Nachhaltigkeit bis zur Reform des EU-Zollkodexes – Experten teilten wertvolle Einblicke. Eine perfekte Plattform, um Wissen zu vertiefen und Kontakte zu knüpfen.

Die Fachtagung Export/Import 2023, die unter dem Motto «Wendepunkte im Aussenhandel: Learning from the Best» stand, bot wertvolle Einblicke in die aktuellen Entwicklungen und Herausforderungen im Bereich des internationalen Handels.

Unter der souveränen Moderation von Claudia Feusi, Geschäftsführerin des Zentrums für Export und Import (ZFEB), versammelten sich Experten und Praktiker, um über wichtige Themen und Trends zu diskutieren.

Die Abhängigkeiten reduzieren und Konsens finden

Die Eröffnungsrede der Veranstaltung wurde von Max Chopard, Projektleiter und Umweltberater der Umweltarena Schweiz, gehalten. Chopard betonte die dringende Notwendigkeit, die Abhängigkeit von Öl und Uran im internationalen Handel zu reduzieren. Er wies darauf hin, dass alternative Lösungen bereits existieren, jedoch erhebliche Investitionen erfordern und jährlich teurer werden.

Markus Schlagenhof, Botschafter und Delegierter des Bundesrats für Handelsverträge, betonte die Bedeutung der Stimme der Wirtschaft im internationalen Handel. Er unterstrich, wie schwierig es sein kann, Konsens in einem Umfeld zu finden, in dem die einzelnen Handelsblöcke stark verhärtet sind. Schlagenhof ermutigte die Schweiz, sich nicht zurückzuziehen, sondern aktiv Beziehungen aufzubauen und neue Handelspartner zu finden.

Transparente Kosten und Krisenresilienz

Oskar Joensson von gebana AG sprach über die globalen Auswirkungen schweizerischer Freihandelsabkommen und das Be-

streben, die externen Kosten transparent zu machen. Dies ist entscheidend, um nachhaltigere Handelsbeziehungen zu fördern.

Prof. Dr. Ing. Katharina Luban von der Inos-Plattform betonte die Wichtigkeit der Resilienz bei der Bewältigung von Krisen und in den Lieferketten. Sie wies darauf hin, dass Mitarbeiter in Krisensituationen nur dann resilient sein können, wenn sie daran gewöhnt sind, unter Druck eigene Entscheidungen zu treffen.

Vielfältige Herausforderungen in der Exportkontrolle

Jürgen Boehler-Royett Marcano, Ressortleiter Exportkontrolle Industriegüter beim Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO), sprach über die Herausforderungen in der Exportkontrolle. Besonders problematisch sind Technologien wie Mikrochips, die für militärische Zwecke missbraucht werden können und internationalen Sanktionen unterliegen.

Der mediale Druck in solchen Fällen ist hoch, insbesondere wenn schweizerische Komponenten in die Herstellung involviert sind, obwohl die meistens Jahre vor den Sanktionen in die betroffenen Länder geliefert wurden.

Das neue Zollgesetz erklärt

Marco Benz von der Eidgenössischen Finanzverwaltung und dem Bundesamt für Zoll und Grenzsicherheit (EFD und BAZG), zusammen mit Mario Caccivio und Karl Strohhammer von Zollschule.ch, erklärten das neue Zollgesetz und den neuen Zolltarif.

Sie gaben den Teilnehmenden einen Überblick darüber, wann und wie die neuen Regelungen umgesetzt werden müssen. Dabei stellte Marco Benz eine nützliche Information bereit: Ab Mitte Dezember kann die



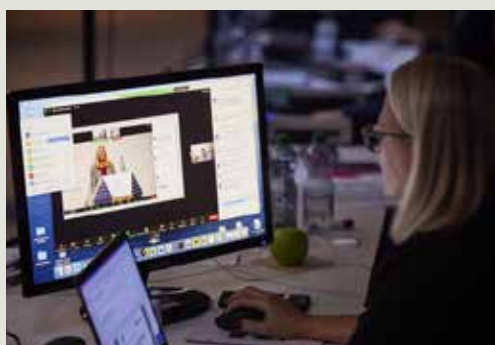
Matias Braun

Matias Braun ist als Leiter Marketing und Kommunikation bei procure.ch tätig und war mit grossem Interesse an der Fachtagung dabei.



Save the date

Die «Fachtagung Export/Import 2024» findet kommendes Jahr am 6. November im Oltener Hotel Arte statt. Melden Sie sich jetzt schon an:



Die Fachtagung wurde, wie auch in den vergangenen Jahren, im Hybrid-Format durchgeführt.

Auto-Vignette komplett digital über das Tool Via erworben werden.

Agilität, Herausforderungen und Einblick in Reformen

Ingo Gasser von AEB Schweiz AG präsentierte agile Arbeits- und Organisationsformen in Zoll und Aussenhandel. Er betonte, dass das wichtigste Element bei agilen Zusammenarbeiten das Mindset ist und visionierte sogar ein Produkt, das sich selbst weiterentwickelt, transportiert und verzollt.

Angela Di Rosa von Switzerland Global Enterprise berichtete über strategische Herausforderungen bei der Internationalisierung. Sie hob die Bedeutung von Flexibilität und Kommunikation als zentrale Erfolgsfaktoren hervor.

Den Abschluss bildete Janine Beck von Zollschule.ch mit Erklärungen zur Reform des EU-Zollkodexes, eines Themas, das für die Teilnehmer von besonderem Interesse war.

Entspanntes Netzwerken

Neben den informativen Vorträgen und Diskussionen kam auch das Networking nicht zu kurz. Die Teilnehmenden nutzten die Gelegenheit, sich über aktuelle Themen auszutauschen und wertvolle Kontakte zu knüpfen.

Die Fachtagung Export/Import 2023 erwies sich somit als eine wichtige Plattform für den Wissensaustausch und die Vernetzung im Bereich des internationalen Handels. •



L'approvisionnement en Chine était autrefois attractif en raison de coûts faibles et d'une grande capacité. Cependant, les conditions ont évolué.

Les tensions géopolitiques et les conflits commerciaux posent des défis, tout comme les risques de qualité et de conformité. L'augmentation des coûts de main-d'œuvre contraint les entreprises à envisager des alternatives moins coûteuses. Les réglementations environnementales strictes accroissent les coûts et les risques de pannes de production. Le comporte-

ment des fournisseurs en Chine a changé. Les avancées technologiques offrent des opportunités, mais nécessitent également la protection de la propriété intellectuelle. Les défis futurs pourraient inclure la régionalisation des chaînes d'approvisionnement, l'accent mis sur la résilience de la chaîne d'approvisionnement et les pratiques durables.

L'approvisionnement en Chine reste essentiel, mais nécessite une approche stratégique. Les entreprises qui identifient les risques et s'adaptent profitent des opportunités offertes par le marché.



Connect

procure.ch in den sozialen Medien

Unsere Plattform bietet nicht nur wertvollen Austausch vor Ort und Wissenserweiterung in gedruckter Form. Wir sind auch in den sozialen Medien aktiv. Auch auf Instagram und LinkedIn versorgen wir Sie mit aktuellen Trends und Best Practices. Werden Sie Teil unserer dynamischen Community und vernetzen Sie sich über alle Kanäle hinweg mit uns.



Bild: adobe stock



Friends- and Family-Tagungsabonnement

Tauchen Sie ein in ein Jahr voller Einkaufs-Insights und knüpfen Sie wertvolle Kontakte mit unserem Friends- and Family-Tagungsabonnement!

Sichern Sie sich jetzt Ihren Platz auf der hochkarätigen Frühjahrstagung 2024 und zwei weiteren Tagungen Ihrer Wahl.

Mit uns bringen Sie nicht nur Ihre Einkaufsleidenschaft auf das nächste Level, sondern schonen auch Ihr Budget und profitieren von unglaublichen Kostenersparnissen von bis zu CHF 950.- gegenüber den Einzelbuchungen!

Nur noch bis am 20. Januar 2024 – verpassen Sie nicht die Chance auf inspirierende Lernerfahrungen!

#procurech
#tagung
#Einkauf
#Einkaufsprofi
#Networking



#procurech
#Lehrgänge
#Seminare
#Einkauf
#Weiterbildung
#HR



Thitikan erklärt ...

... unsere neue Bildungsbroschüre. Für das kommende Jahr fahren wir zweigleisig. Zumindest, wenn es um unsere Bildungsbroschüre geht.

Im Teil «wissensWERT» richten wir uns direkt an HR-Leitende, CPOs und Geschäftsführende und beleuchten die spannende Welt des Einkaufs und des Aussenhandels näher.

Im Teil «Verteilen Sie Superkräfte» richten wir uns an Einkaufsleitende und Linienvorgesetzte im Einkauf und Aussenhandel, um aufzuzeigen, wie sie ihre Mitarbeitenden auf ihrem Bildungsweg unterstützen können.

Für alle, denen das zu theoretisch ist, haben wir ein kurzes How-to-Video erstellt, das via QR-Code abrufbar ist!

PMI International: Erste Lichtblicke in der Industrie

Die Analyse der «Finanz und Wirtschaft» zu den internationalen PMI

Die meisten Einkaufsmanagerindizes haben sich gegenüber dem Vormonat geringfügig verbessert. Die Situation bleibt allerdings angespannt.

Die europäische Industrie zeigt kleine Lichtblicke. Der Einkaufsmanagerindex (PMI, Purchasing Managers Index) des verarbeitenden Gewerbes in der Eurozone ist gegenüber dem Vormonat um 1,1 Punkte auf 44,2 geklettert und liefert damit erste schwache Signale einer Bodenbildung.

Allerdings verbleibt der wichtige Frühindikator zum siebzehnten Monat in Folge im Kontraktionsbereich. Die Ökonomen der Hamburg Commercial Bank (HCOB), die die Umfrage in Zusammenarbeit mit S&P Global durchführen, treten denn auch auf die Euphoriebremse: Die Verbesserungen seien grösstenteils minimal und liessen «die Dynamik vermissen, die nötig wäre, um von einem Aufwärtstrend zu sprechen».

Wie nachhaltig die Bodenbildung bleibt, ist schwierig abzuschätzen. Immerhin zeigen einige nach vorne gerichtete Indexkomponenten positive Anhaltspunkte: Der Subindex der Auftragseingänge, der mehrere Monate hartnäckig unter 40 verharrte, konnte endlich seine Talsohle verlassen und auf ein neues Sechsmo-

natshoch klettern. Die Ökonomen von HCOB warnen jedoch davor, diese Aufwärtsbewegung bereits als nachhaltigen Trend einzustufen. Dafür müsse es zuerst weitere ein bis zwei Monate nach oben gehen.

Nicht jedes Segment der europäischen Industrie steht zurzeit gleichermassen unter Druck. In einer leicht komfortablen Situation befindet sich der Konsumgütersektor, während die Hersteller von Vorleistungs- und Investitionsgütern besonders stark leiden – ein übliches Muster in Rezessionen, in denen der private Konsum üblicherweise widerstandsfähiger bleibt.

Auch auf der Ebene der einzelnen Länder zeigen sich grosse Unterschiede. Zwar notieren alle bedeutenden Volkswirtschaften der Eurozone mit einem PMI von unter 50 weiterhin deutlich in der Kontraktionszone. Doch haben sich zumindest in Deutschland, Frankreich und Spanien die PMI gegenüber dem Vormonat leicht erhöht.

Die gesamte profunde Analyse der «Finanz und Wirtschaft» zu den globalen Einkaufsmanagerumfragen finden Sie in der Ausgabe vom 1. Dezember – und in unserem Online-Magazin unter: procure.ch/marktdaten



Bild: dalt-e

Die Arbeitnehmenden in Europa sind die grossen Leidtragenden der Misere: Den sechsten Monat in Folge wurden Stellen abgebaut.

Produzenten- und Importpreise: Oktober 2023

Der Gesamtindex der Produzenten- und Importpreise erhöhte sich im Oktober 2023 gegenüber dem Vormonat um 0,2 Prozent und erreichte den Stand von 108,8 Punkten. Höhere Preise zeigten insbesondere Erdöl und Erdgas sowie Mineralölprodukte. Billiger wurden dagegen elektrische Ausrüstungen und Metallprodukte.

Im Vergleich zum Oktober 2022 sank das Preisniveau des Gesamtangebots von Inland- und Importprodukten um 0,9 Prozent. Dies geht aus den Zahlen des Bundesamtes für Statistik (BFS) hervor.

Für den Anstieg des Produzentenpreindexes gegenüber dem Vormonat waren vor allem die höheren Preise für Mineralölprodukte, elektronische Bauelemente und Leiterplatten sowie Uhren verantwortlich. Preisrückgänge zeigten dagegen elektrische Ausrüstungen und Produkte des Stahl- und Leichtmetallbaus.

Preiserhöhungen gegenüber dem September 2023 registrierte man beim Importpreisindex vor allem für Erdöl und Erdgas sowie Mineralölprodukte.

Steigende Preise beobachtete man ausserdem für Nichteisen-Metalle und daraus hergestellte Produkte.

Billiger wurden dagegen Datenverarbeitungsgeräte, elektronische und optische Erzeugnisse, Maschinen, Metallprodukte und elektrische Ausrüstungen.

Das jeweils aktuellste PDF zum Produzenten- und Importpreisindex finden Sie unter: procure.ch/marktdaten



Bild: dalt-e

2024: Kaum Impulse für die Schweizer Wirtschaft

Bei einer sanften Landung der globalen Wirtschaft dürfte das Schweizer Wachstum zwar 2024 auch unterdurchschnittlich bleiben, eine Rezession kann jedoch vermieden werden. Es fehlen der hiesigen Industrie und damit auch der Schweizer Wirtschaft weiterhin die Impulse für eine Beschleunigung, die grössten Abwärtsrisiken sind aber gebannt. Entlastung dürfen die Unternehmen aber vom Ende des Zinsanhebungszyklus erwarten.



Die Schweizer Wirtschaft wuchs im dritten Quartal im Vorjahresvergleich um lediglich 0,3 Prozent. Weiterhin solid zeigte sich die Binnennachfrage. Dagegen litten Investitionen unter dem schwachen aussenwirtschaftlichen Umfeld.

Sanfte globale Landung

Für die globale Konjunktur im nächsten Jahr schweben uns vier Szenarien vor. Das Wahrscheinlichste ist eine sanfte Landung der globalen Wirtschaft, angeführt von den USA. In der Vergangenheit haben starke Zinsanhebungen oft zu einer Rezession in der US-Wirtschaft geführt. Diese zeigte sich aber im bisherigen Jahresverlauf robust, was die Hoffnung nährt, dass ihr heuer eine weiche Landung gelingt.

Die Verlangsamung der US-Wirtschaft wäre in diesem Szenario so kräftig, dass die US-Zentralbank die Leitzinsen senkt, aber

nicht kräftig genug, als dass die US-Arbeitslosigkeit stark steigen würde und der US-Konsum unter Druck kommt.

Vor diesem Hintergrund würde sich das schwache Wachstum in der Eurozone wohl fortsetzen, aber die Risiken einer tiefen Rezession wären gebannt. Rückenwind dürfte die europäische Wirtschaft wohl vom Rückgang der Inflation erhalten. Dagegen droht ihr in den nächsten Quartalen Gegenwind vonseiten der höheren Leitzinsen der Europäischen Zentralbank.

Die Erholung der chinesischen Wirtschaft blieb in diesem Jahr hinter den Erwartungen zurück. Die Massnahmen der Regierung im Oktober dürften die Konjunktur erneut ankurbeln, aber Chinas Erholung hat deutlich an Glanz verloren.

Risiken vorhanden

Auch wenn heute einige Faktoren dafürsprechen, dass die USA sich einer harten Lan-

dung entziehen kann, so ist eine Rezession noch nicht vom Tisch. Möglicherweise wirken die bremsenden Effekte höherer US-Leitzinsen in diesem Konjunkturzyklus erst verzögert. Eine harte Landung in den USA reisst in der Regel auch die europäische Wirtschaft (inklusive Schweiz) in eine Rezession und beeinträchtigt das Wachstum der Schwellenländer massiv.

Neben dem starken Anstieg der US-Leitzinsen stellen auch die geopolitischen Brandherde ein Risiko für die Weltwirtschaft dar. Eine Eskalation des Konfliktes zwischen den Hamas und Israel könnte zu einem Flächenbrand im Nahen Osten führen. Ein starker Anstieg des Ölpreises würde die Zentralbanken der Industriestaaten, die bereits heute einen anspruchsvollen Balanceakt vollführen müssen, noch mehr in die Enge treiben. Daraus könnte eine Stagflation resultieren: eine anhaltend hohe Inflation verbunden mit einer stagnierenden Wirtschaftsaktivität.

Das Jahr 2024 bringt aber nicht nur Risiken mit sich, sondern bietet auch Chancen. Eine Beschleunigung des globalen Wachstums ist auch ein durchaus denkbare Szenario, sollte es der derzeit robusten US-Wirtschaft gelingen, sowohl Europa als auch China mitzuziehen. Diese Beschleunigung könnte durch einen Investitionsboom aufgrund der neuen Chancen im Bereich der «künstlichen Intelligenz» unterstützt werden.

Unterdurchschnittliches Wachstum

Selbst bei einer sanften Landung fehlen dem Schweizer Export in den kommenden Quartalen die Impulse der globalen Wirtschaft. Das zeigt sich im vergleichsweise tiefen Stand des Einkaufsmanagerindex.

Wir rechnen für die Schweizer Wirtschaft in den kommenden Quartalen mit nur unterdurchschnittlichem Wachstum. Das BIP-Wachstum dürfte 2024 1,2 Prozent betragen nach 0,7 Prozent im Jahr 2023.

Trotz des unterdurchschnittlichen Wirtschaftswachstums erwarten wir nur einen leichten Anstieg der Arbeitslosigkeit. Der Arbeitsmarkt wird heute durch einen strukturellen Arbeitskräftemangel charakterisiert, was den Anstieg der Arbeitslosigkeit abbremst.

Inflation bleibt hartnäckig

Wie erwartet hat der Wegfall des Basiseffektes in den Energiepreisen zu einem starken Rückgang der Schweizer Inflation unter die

2-Prozent-Marke geführt. Die Inflationsrisiken sind damit aber noch nicht gebannt. Zweitrundeneffekt (z.B. bei den Mieten) könnten zu einem erneuten Anstieg der Inflation führen.

Allerdings dürfte das relativ schwache Wachstum der Schweizer Wirtschaft mittelfristig auf der Inflationsentwicklung lasten. Während in den kommenden Monaten die Inflation wieder über die 2-Prozent-Marke klettern kann, wird sie im Verlauf des nächsten Jahres wieder darunterfallen. Im Jahresdurchschnitt dürfte 2024 eine Inflation von rund 2 Prozent resultieren, nach 2,2 Prozent im Jahr 2023.

Kein weiterer Zinsschritt der SNB

Die Schweizerische Nationalbank (SNB) überraschte an ihrer Lagebeurteilung im Herbst und verzichtete auf eine weitere Zinserhöhung, sie belies den Leitzins bei 1,75 Prozent. Sie begründete diesen Schritt mit Konjunkturrisiken und damit, dass die restriktivere Geldpolitik der letzten Quartale dem vorhandenen Inflationsdruck entgegenwirkt.

Diese Konjunkturrisiken sind auch in den kommenden Quartalen weiter vorhanden, womit ein weiterer Anstieg der Leitzinsen zunehmend unwahrscheinlich ist. Gleichzeitig sind die Inflationsrisiken noch nicht vollständig gebändigt. Zinssenkungen dürften erst zu einem Thema für die SNB werden, wenn klar ersichtlich ist, dass die Wirtschaftsabschwächung den unterliegenden Inflationsdruck deutlich bremst. Wir rechnen erst in der zweiten Hälfte des nächsten Jahres mit tieferen Leitzinsen.

Die deutlich tiefere Inflation in der Schweiz im Vergleich zu den USA und der Eurozone hat Potenzial für eine Frankenaufwertung geschaffen. Der Zinsvorteil des Dollars, aber auch des Euros gegenüber dem Franken mindern jedoch dessen Attraktivität. Nimmt man beide Argumente zusammen, so spricht das in den kommenden zwölf Monaten für einen Seitwärtstrend in den Währungspaaren EUR/CHF und USD/CHF. •

«Selbst bei einer sanften Landung fehlen dem Schweizer Export in den kommenden Quartalen die Impulse der globalen Wirtschaft. Das zeigt sich im vergleichsweise tiefen Stand des Einkaufsmanagerindex.»



Alessandro Bee

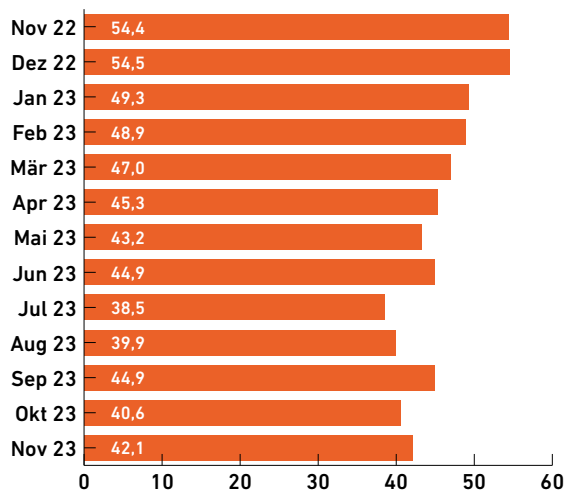
Alessandro Bee arbeitet seit 2016 für das Chief Investment Office (CIO) der UBS und ist dort für die Prognosen zur Schweizer Wirtschaft und zur Geldpolitik der Nationalbank verantwortlich.

Zahlen für Profis

Einkaufsprofis spüren Nachfrageschwankungen unmittelbar, noch bevor sich diese in den Produktions- und Umsatzzahlen niederschlagen. Diesen Vorlauf macht der PMI sichtbar. Der Index gilt als wichtigster und zuverlässigster Frühindikator für die Wirtschaft.

PMI Industrie: November 2023

Mit 42,1 Punkten im November lag der procure.ch PMI zum elften Mal in Folge unter der Wachstumsschwelle von 50. Die Produktion im verarbeitenden Gewerbe sank erneut, wenn auch weniger stark als im Oktober. Trotz eines Anstiegs von 40,4 Punkten im Oktober auf 46,6 Punkte im November verblieb die entsprechende Komponente («Produktion») im Bereich der Kontraktion. Auch die Komponente «Auftragsbestand» lag weiterhin unter der Wachstumsschwelle, verbesserte sich jedoch von 35,2 Punkten im Oktober auf 38,1 Punkte im November. Mittlerweile macht sich die Schwäche im Industriesektor auch am Arbeitsmarkt bemerkbar, wo die Beschäftigungskomponente auf 46,0 fiel, den niedrigsten Wert seit Oktober 2020 und der zweite Wert in Folge unter der Wachstumsschwelle. Die Lieferzeiten haben sich weiter verkürzt, was zum einen durch die schwache Nachfrage und zum anderen durch die Normalisierung der globalen Lieferketten nach der Pandemie bedingt ist.



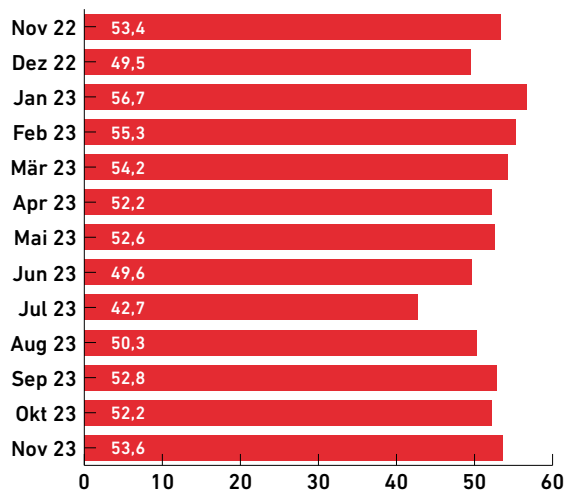
42,1 Zähler
PMI Industrie
im November 2023

+ 1,5 Indexpunkte im Vergleich zum Vormonat

– 12,2 Indexpunkte im Vergleich zum Vorjahr

PMI Dienstleistung: November 2023

Im Dienstleistungssektor ist die Lage besser als im verarbeitenden Gewerbe. So lag der Dienstleistungs-PMI im November zum vierten Mal in Folge über der Wachstumsschwelle. Mit 53,6 Punkten erreichte der PMI Dienstleistungen seinen höchsten Stand seit März 2023. Während der Geschäftstätigkeitsindikator von 55,8 Punkten im Oktober auf 55,0 Punkte sank, verzeichneten die Komponenten «Neuaufträge» und «Auftragsbestand» beide eine Zunahme. Die Komponenten «Geschäftstätigkeit», «Neuaufträge» und «Auftragsbestand» lagen im November allesamt über der Wachstumsschwelle, wodurch sich der Ausblick für den Dienstleistungssektor aufhellt. Allerdings sind die Unternehmen im Dienstleistungssektor bei Neueinstellungen weiterhin vorsichtig. Der Beschäftigungsindikator liegt lediglich bei 50,3 Punkten (also nur knapp über der Wachstumsschwelle). Der Inflationsdruck war im November moderat und so lagen die Indikatoren der Einkaufs- und Verkaufspreise oberhalb der Wachstumsschwelle. Allerdings verbleiben beide Komponenten mit 54,8 beziehungsweise 51,1 Punkten unter ihrem langfristigen Durchschnitt. Generell spiegelt der PMI für den Dienstleistungssektor, der viel stärker vom privaten Konsum bestimmt wird als der PMI des verarbeitenden Gewerbes, die Widerstandsfähigkeit der Binnenwirtschaft wider.



53,6 Zähler
PMI Dienstleistung
im November 2023

+ 1,5 Indexpunkte im Vergleich zum Vormonat

+ 0,2 Indexpunkte im Vergleich zum Vorjahr

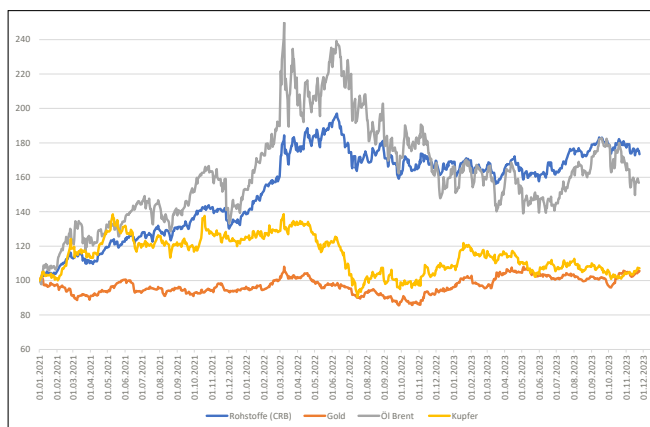
Rohstoffe

Die Ölpreise sind von einer starken Volatilität geprägt. Auf der einen Seite deuten Produktionskürzungen der OPEC+ auf höhere Preise hin. Die Möglichkeit, dass der Konflikt zwischen Hamas und Israel sich zu einem Flächenbrand entwickelt, könnte gar zu sehr viel höheren Preisen führen. Auf der anderen Seite bedeutet eine Verlangsamung der Weltwirtschaft auch eine geringe Nachfrage und damit Druck auf die Preise. Gold hingegen profitierte in den letzten Monaten von geopolitischen Konflikten und von der Aussicht auf tiefere Zinsen.



Bild: dall-e

Die Ölpreise sind stark volatil



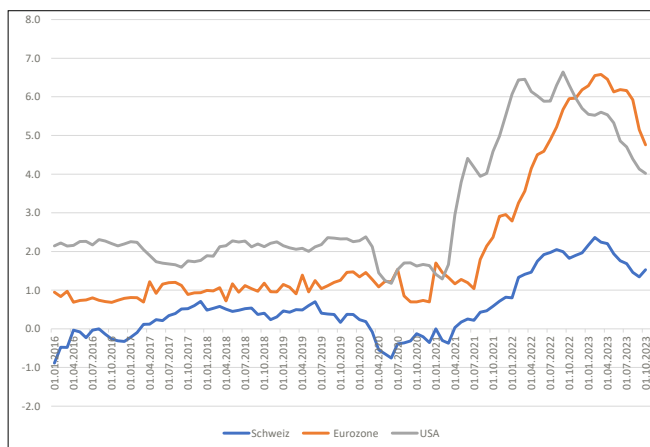
Zinsen

Die Anzeichen, dass der Zinsanhebungszyklus abgeschlossen ist, verdichten sich. An ihren letzten geldpolitischen Sitzungen haben alle wichtigen Zentralbanken auf eine weitere Anhebung des Leitzinses verzichtet. Die Inflationsraten sind aber vielerorts noch deutlich über dem Zielband der Notenbanken, weshalb Zinssenkungen vor Mitte 2024 unwahrscheinlich sind. Die langfristigen Zinsen dürften aber diese möglichen Zinssenkungen bald in ihre Erwartungen aufnehmen, was auf ein tieferes Niveau der Langfristzinsen im nächsten Jahr schliessen lässt.



Bild: adobe stock

Zinssenkungen vor Mitte 2024 unwahrscheinlich



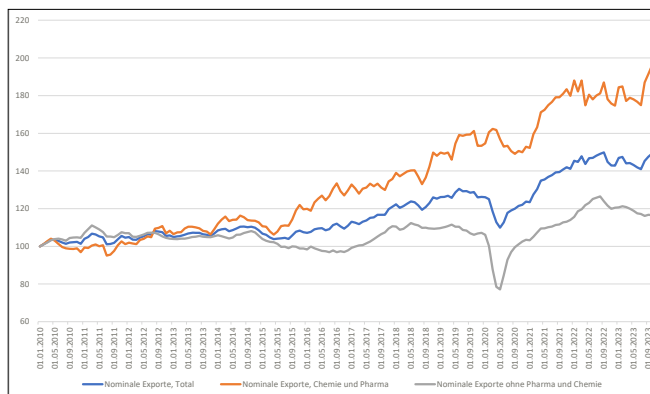
Konjunktur

Für das Konjunkturbild ist entscheidend, ob es in den USA zu einer harten (Rezession) oder zu einer weichen Landung (Abkühlung ohne Rezession) kommt. Bislang geben die US-Konjunkturindikatoren noch keine Hinweise auf eine harte Landung. Der europäischen Wirtschaft (inklusive der Schweiz) fehlt es im Moment an Dynamik, sie ist von Impulsen aus der globalen Wirtschaft angewiesen, womit die Frage, wie die Landung der US-Wirtschaft ausfällt, auch hierzulande von grosser Bedeutung ist.



Bild: adobe stock

Wenig dynamische europäische Wirtschaft



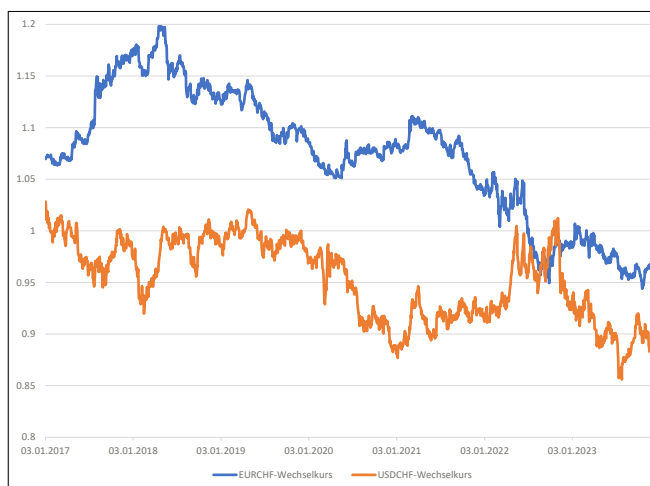
Währungen

Die sehr robusten US-Wirtschaftsdaten vermochten den USD/CHF-Wechselkurs zu Beginn des Oktobers wieder über die 0.90-Marke zu heben. Inzwischen hat sich die Euphorie für den Dollar wieder gelegt, zeigt sich doch auch in den USA eine (wenn auch nur moderate) Abschwächung der Konjunktur. Die kommenden Quartale dürften von einem Seitwärtstrend charakterisiert werden. Die tiefere Inflation spricht für einen stärkeren Franken, aber die höheren Nominalzinsen in den USA für einen stärkeren Dollar. Auch im EUR/CHF-Wechselkurs erwarten wir aus den gleichen Gründen einen Seitwärtstrend.



Bild: dall-e

Dollar-Euphorie hat sich wieder gelegt



Quelle Charts: Macrobond, 1. Dezember 2023

Rock Your Recruiting mit attraktiven Ideen

SPEAKER
FRÜHJAHRSTAGUNG
2024

Der Fachkräftemangel stellt viele Branchen und Unternehmensfunktionen, einschliesslich des Einkaufs, vor grosse Herausforderungen. Um talentierte Einkaufsprofis anzuziehen und langfristig an Ihr Unternehmen zu binden, sind eine strategische Herangehensweise und vor allem kreative Ansätze erforderlich.

Viele Unternehmen leiden unter einem Mangel an Mitarbeitenden. Für sie scheint der Markt wie leergefegt zu sein. Dabei lautet die entscheidende Frage: Warum sollte ich mich bei euch bewerben? Sind das Unternehmen, die Kultur und das Personalmarketing Magnete?

Pop-Up und Porsche am Haken

Die SBB nahmen das bewährte Konzept des Pop-Up-Stores und schufen im Zürcher Hauptbahnhof vier Wochen lang einen Pop-up-Store für Jobs. Im Berufswelten-Café servierten die SBB nicht nur Kaffee, sondern stellten ihre 150 Berufe vor, nahmen Lebensläufe entgegen und gaben Tipps fürs Bewerben.

Eine Firma stellte einen Kran in Berlin auf und hängte einen Porsche an den Haken. Das Spiel dazu hiess: Cash or Crash. Jeder konnte mit darüber abstimmen, ob der Porsche abstürzt oder nicht. Mit diesem Coup stand die bis dahin unbekannte Firma YOC in allen Medien. Es geht um Aufmerksamkeit, die muss verdient werden, denn sie ist ein rares Gut. Die Itemis AG hat 2022 mehr als hundert Softwareentwickler eingestellt. Itemis hat sie magnetisch angezogen.

Genial kreativ finde ich auch die Idee eines Unternehmens, das händeringend nach Elektrikerinnen und Elektrikern gesucht hat. In allen Baumärkten der Region wurden Zettel zwischen die Kabelbinder gelegt. Darauf stand: «Suchen Sie eine Arbeit im Trockenen? Kommen Sie zu uns!» Viele Facharbeiter, die schweissgebadet oder nassgeregnet von der Baustelle kamen, um schnell Kabelbinder zu kaufen, haben sich beworben. Innerhalb von fünfzehn Tagen hat das Unternehmen 30 Menschen eingestellt. Die Kosten dieser Werbekampagne: 2000 Schwarz-Weiss-Kopien.

Eine Stahlbaufirma setzte ihr Wissen ein, dass Ingenieure häufig Heavy-Metal-Fans sind. Sie verlost unter allen Bewerberinnen und Bewerbern Tickets für das weltbe-

rühmte Wacken-Festival. Weil die Tickets nur schwer zu bekommen sind und sich die Aktion in der Branche wie ein Lauffeuer herumsprach, kamen viele gute Bewerbungen.

Müssen Buchhalter rechnen können?

Müssen Buchhalterinnen und Buchhalter gut recherchieren können? Nein. Müssen sie überzeugende Bewerbungen schreiben können? Nein. Im Bewerbungsgespräch glänzen? Nein! Wichtig sind Gründlichkeit und Ehrlichkeit. Eine Firma hat beim Bezahlen von Rechnungen drei Cents zu viel überwiesen. Wer den Fehler meldete, bekam ein Jobangebot. Der Einsatz der Firma: wenige Euros.

Ein Uhrenmacher fand keine Fachkräfte, also stellte er Zahntechnikerinnen und Zahntechniker ein. Sie haben zu 95 Prozent die gesuchten Fähigkeiten: Feingefühl und Präzision.

Eine andere Firma hat Menschen, die interessante Patente angemeldet haben, zum Sommerfest eingeladen. Die positive Überraschung wirkte, und über 50 Prozent der Eingeladenen sagten zu. Beim Fest kamen sie locker ins Gespräch über Privates und über Projekte und Budgets im Unternehmen. Gäste, denen es gefallen hatte, bewarben sich schon nach ein paar Monaten oder sogar noch Jahre später. Die Kosten für das Unternehmen: Zeit für Patentrecherchen und Einladungen zum Fest.

Bauen Sie Hürden ab

Stellen Sie sich vor, der Postbote klingelt. Sie bekommen ein Päckchen. Es riecht gut und sieht gut aus. Allerdings kennen Sie den Absender nicht. Im Päckchen liegt ein Smartphone. Das neueste Modell. Unter dem Smartphone klebt ein Post-it: «Rufen Sie uns an, wir sind Ihr neuer Arbeitgeber». Auch diese Bewerbung wurde umgedreht. Statt passiv



Martin Gaedt

Martin Gaedt ist Autor von Bestsellern wie «4 TAGE WOCHEN», «ROCK YOUR WORK», «ROCK YOUR IDEA» und auch «Mythos Fachkräftemangel». Seit 1999 ist er Unternehmer und war 61-mal Arbeitgeber. Seit 2014 hat er in 750 Keynotes rund 120 000 Menschen provotaint.

auf Bewerbungen zu warten, hat diese Firma recherchiert, wer zur Firma passt. Die interessantesten 20 Personen wurden mit dem Päckchen überrascht. Wer zusagt, war durch die Vorauswahl bereits als ein sicherer Volltreffer qualifiziert.

Immer mehr Unternehmen stellen bevorzugt Lernende ein, die ihr Studium abgebrochen haben. Sie sind älter, reifer und sie verschwinden nach der Ausbildung nicht zum Studium. Wer zum Beispiel sein Studium der Ingenieurwissenschaften nicht beendet hat, wird im Maschinenbau mit Kuschhand als Lehrling genommen.

Die Caritas Düsseldorf startete im Sommer 2017 die Kampagne «Bei Anruf Ausbildung». Alles andere wurde gestrichen. Kein Anschreiben. Kein Lebenslauf. Keine Prüfung. Kein Vorstellungsgespräch. Bewerbungsverfahren müssen schnell und transparent sein. Das Streichen aller Hürden führt zu deutlich mehr guten Bewerbungen.

Das Gute liegt so nah. Nehmen Sie Worte, die Ihnen Spass machen, die zu Ihrer Branche und Region passen, und hängen Sie Recruiting ran. Schon sind Sie auf dem Weg zu einer Personalgewinnung, die Aufmerksamkeit bekommt. Ich helfe Ihnen auf die Sprünge: Musik-Recruiting, Festival-Recruiting, Kreuzfahrtschiff-Recruiting, Spieleabend-Recruiting, Burger-Recruiting, Kochduell-Recruiting, Dinner-Recruiting, Taxi-Recruiting, Offene-Baustellen-Recruiting, Verkleidungs-Recruiting, Flashmob-Recruiting, Hackathon-Recruiting.

Fachkräftemangel ist weniger peinlich als Kundenmangel

Erfolgreiche Betriebe haben zufriedene Kunden. Und zufriedene Kunden geben gerne eine Empfehlung. Ein Schreinermeister wollte mit seinem Betrieb wachsen. Weil er keine Bewerbungen bekam, fragte er seine Kunden: «Kennen Sie Schreiner, Lernende, Praktikanten? Dann empfehlen Sie uns bitte.» Die Schreinerei konnte ihre Belegschaft verdoppeln.

Wenn ein Unternehmen oder eine Branche Fachkräftemangel beklagt, dann ist das

nichts anderes als ein Kundenmangel. Nur mit einer besonderen Zielgruppe. Bei Kundenmangel reagieren Unternehmen professionell und verbessern ihr Angebot und ihr Marketing.

Warum ist Fachkräftemangel nicht so peinlich wie Kundenmangel? Unternehmen, die vergeblich nach Fachkräften fahnden, sollten überlegen, ob ihr Angebot attraktiv ist, ob ihre Unternehmenskultur magnetisch anzieht und ob sie auf Bewerbungen schnell und wertschätzend reagieren.

Seien Sie authentisch

Denken Sie daran, dass der Schlüssel zum erfolgreichen Recruiting auch im Einkauf darin besteht, die Einzigartigkeit Ihres Unternehmens hervorzuheben und sich aktiv um die begehrten Fachkräfte zu bemühen.

Als Einkaufsprofi wissen Sie, wie zentral Transparenz und Authentizität sind, um zum Vertragsabschluss zu kommen. Vergessen Sie trotz aller Kreativität nicht, dass Sie mit unkonventionellem Recruiting nur dann die anvisierten Treffer landen werden, wenn Sie authentisch sind.

Stellen Sie also sicher, dass Ihre Unternehmenskultur von Teamarbeit, Wertschätzung und Entwicklungsmöglichkeiten geprägt ist. Dies wird Ihre aktuellen Mitarbeitenden motivieren und dazu beitragen, talentierte Fachkräfte anzuziehen. Betonen Sie zudem Ihre Angebote für Schulungen und Weiterbildung, um Kandidaten anzulocken, die den Ehrgeiz haben, sich kontinuierlich zu verbessern.

Fachkräftemangel kann überwunden werden, wenn Sie die richtigen Strategien anwenden und sich als attraktiver Arbeitgeber positionieren. Auf gehts. Wir sehen uns am 16. Mai 2024 in Bern. •



Bild: dail-e

Job-Börse

Ihr Stelleninserat erhält auf unserem Portal aufgrund der Spezialisierung auf Einkauf, Beschaffung und Procurement hohe Beachtung. Sie erreichen Stellensuchende, die sich aktiv in unserem Fachverband vernetzen und bestens ausgebildet sind.

Detailliertere Informationen finden Sie auf:



Unkonventionelles Engagement ist unerlässlich, um in einem wettbewerbsintensiven Umfeld bei den Fachkräften zu punkten. Andernfalls bleibt das Büro leer.

En mettant en œuvre des idées de recrutement innovantes, telles que les magasins éphémères, les actions originales et des approches ciblées, les entreprises peuvent se distinguer et captiver l'attention des talents recherchés.

Une culture d'entreprise transparente et authentique est fondamentale pour non seulement motiver les employés existants, mais

aussi pour attirer des professionnels talentueux. En adoptant les bonnes stratégies et en faisant preuve d'authenticité, la pénurie de talents peut être surmontée, positionnant ainsi votre entreprise en tant qu'employeur attractif et compétitif.

N'oubliez pas de mettre en avant les opportunités de formation et de développement pour attirer des candidats désireux de s'améliorer continuellement.

Le Futur des Achats: Agilité, RSE et Collaboration

La sixième Conférence Achats de procure.ch a mis en évidence l'importance croissante des négociations en ligne dans un monde mondialisé et marqué par la pandémie. Elle a souligné l'agilité dans les achats et sa diversité contextuelle, ainsi que le rôle de la RSE et de la collaboration. Des exemples inspirants ont été présentés, et un livre blanc approfondira ces enseignements.

Le 16 novembre dernier s'est tenue à Lausanne la 6^e conférence achats organisée par procure.ch. Cette dernière a permis aux participants de tisser des liens entre les sujets d'actualité que sont la contribution des achats à la performance durable des organisations et la résilience des écosystèmes économiques.

L'agilité des achats a été présentée comme un ingrédient clé pour permettre à ces derniers de contribuer à des performances élargies. Cette agilité a été décrite comme pouvant prendre des formes différentes en fonction des contextes dans lesquels elle est mise en œuvre, contextes présentés par des intervenants dont la diversité des profils est toujours une richesse.

L'omniprésence du changement

«Rien n'est permanent, sauf le changement» disait avec beaucoup de sagesse Héraclite. Si le besoin d'agilité apparaît si important aujourd'hui pour les achats, c'est, force est de le constater, en raison de plusieurs changements en cours (la fameuse polycrise évoquée par Daouia Chalali lors de la conférence), changements dont l'importance questionne chaque jour notre rapport au changement.

Le changement peut ainsi être subi, quand on ne le choisit pas, mais qu'on doit bien sûr s'y adapter. Il peut également être désiré, suscité, provoqué, pour faire mieux et progresser ou pour se démarquer des concurrents par exemple.

Dans tous les cas, il est important de «penser le changement», pour éviter de se cantonner à «changer le pansement» pour reprendre les termes, pleins d'humour, de Francis Blanche. En effet, que le changement soit subi ou qu'il soit provoqué, il n'est jamais simple à gérer. Il peut s'avérer inconfortable et susciter des résistances.

Réussir le changement grâce à l'agilité

L'une des clés les plus utiles pour réussir le changement est sans doute de porter l'attention et de mettre les efforts aux bons endroits. Ceci est d'autant plus vrai que la réduction des coûts (le fameux cost killing ou cost cutting) ne suffit plus.

Bien sûr elle reste importante, surtout en période d'inflation, et un acheteur qui se consacrerait à cette mission ferait quelque chose de très importante pour son organisation, mais il passerait sans doute à côté de l'essentiel, c'est-à-dire contribuer aux performances de son entreprise qui dépassent largement la baisse des coûts (innovation, création de valeur, résilience, ect.).

Cette capacité à penser et à maîtriser le changement (car «sans maîtrise, le changement permanent, c'est le chaos», comme l'a bien exprimé Vincent Laplante), cette capacité également à savoir jusqu'où changer et où le changement doit s'arrêter (car il y a aussi des choses à préserver), c'est précisément ce qui fonde l'agilité.

Une agilité qui peut donc être mise au service de performances plus durables et de la résilience des écosystèmes économiques (voilà tous nos sujets, finalités comme moyens, réunis dans une même phrase).

Des contributions complémentaires

Comme chaque année, des interventions riches et complémentaires se sont succédées, avec des échanges croisés entre intervenants, et avec tous les participants. Les interventions ont été organisées en trois grandes parties.

La première a fourni à cinq intervenants l'occasion de montrer tous les bienfaits de l'agilité des achats. Carole Rosen et Laurent Bejjani (Melioris) ont proposé un riche état



Hugues Poissonnier

Hugues Poissonnier est professeur à Grenoble Ecole de Management, où il enseigne le contrôle de gestion, la stratégie et les achats. Il est l'auteur de nombreux articles de recherche et de vulgarisation.

des lieux de l'agilité des achats et de la contribution de cette dernière au sein des entreprises suisses.

Véronique Seel (EcoVadis) a proposé une comparaison des performances RSE des entreprises évaluées en Suisse et dans les pays voisins (France, Allemagne, Italie et Autriche), les pratiques RSE étant vues comme de réels soutiens à l'agilité des achats. Thierry Jouenne (Supply Chain Plus) et Jean-Baptiste Fleck (Alpes Supply Chain) ont montré, dans une présentation très interactive, à quel point la collaboration supply chain-achats (autre modalité et levier d'agilité) pouvait être un levier de performance globale et durable.

Connaissances et pratiques pour un avenir responsable

La deuxième partie nous a permis d'explorer plus en profondeur le rôle clé des achats responsables et à quel point l'agilité pouvait être nourrie par la RSE. Les présentations de Vincent Laplante (Ukatis Consulting) sur la responsabilité au cœur de l'agilité des achats et de Miriam Kaufmann (Prozirkula) sur l'application des principes de l'économie circulaire aux achats ont fourni de belles sources de réflexion illustrées de nombreux exemples et cas pratiques.

Un «atelier prospective», animé par la prospectiviste Daouia Chalali a ensuite permis aux participants de se livrer à un exercice réalisé en temps réel et visant à faire émerger les grandes dynamiques d'évolution du monde et leurs impacts sur les achats et les potentielles bonnes pratiques à développer (face aux problèmes posés par la poly-crise évoquée plus haut mais également face aux opportunités potentielles).

Enfin, la troisième partie de la journée a permis d'aborder l'importante question de la transposabilité des bonnes pratiques. Plusieurs cas inspirants ont été présentés par les intervenants en tentant de focaliser l'attention sur les conditions de réussite de la transposition à d'autres contextes des pratiques évoquées. Thomas Hubert (Ville de Genève) a

mis en avant des pratiques issues d'organisations à but non lucratif. Damien Buatois et François-Xavier Loze (SAP) ont présenté des solutions techniques permettant de ne pas sacrifier le high touch au high tech (quand les systèmes d'information achats contribuent à la qualité de la relation plus qu'ils ne la dégradent, ce qui n'est pas toujours évident). Michel Philippart (intervenant procure) a invité les auditeurs à capitaliser sur les savoirs intangibles de l'écosystème de l'entreprise en vue de contribuer à des performances plus durables.

Des enseignements clés

La variété des présentations et sujets abordés ne permet pas de rentrer dans le détail de toutes les conclusions apportées.

Ces dernières seront consultables dans le Livre Blanc qui, comme chaque année, sera publié dans les jours qui viennent, sur la base des présentations faites lors de la conférence, présentations enrichies par les échanges en séance ou en aparté dont se sont nourris les intervenants. Il ressort néanmoins quelques enseignements essentiels dont voici quelques bribes.

Les achats ont bien un rôle clé à jouer face aux difficultés ou plus généralement face aux changements avec lesquels il faut composer.

Ce rôle repose sur de bonnes pratiques qu'il est possible d'observer chez les organisations les plus matures et de transposer.

Ces bonnes pratiques requièrent la mobilisation de compétences et d'outils, mais aussi d'une appétence au changement et d'une envie de viser une performance plus globale et durable. •

Save the date

La «Conférence Achats» aura lieu l'année prochaine le 21 novembre. Inscrivez-vous dès maintenant:



La conférence achats a souligné l'importance de l'agilité dans les achats pour la performance durable des organisations et la résilience des écosystèmes économiques, abordée par des experts aux profils variés.



Image: dall-e



Unternehmen reagieren auf COVID-19 und Kriege mit regionalen Lieferketten. Kürzere Distanzen bedeuten effizientere Lieferketten und schnellere Deckung der Nachfrage.

Regionale Lieferanten sind weniger anfällig für Währungsschwankungen und senken Transportkosten sowie Importgebühren. Regional ausgerichtete Lieferketten sind widerstandsfähiger, was besonders in

Krisenzeiten von Vorteil ist. Nähe zu Lieferanten fördert Nachhaltigkeit und unterstützt Umweltschutz und Menschenrechte. Regionalität gewinnt bei Kunden an Beliebtheit und steigert die Nachfrage nach Produkten. Die Umstellung auf regionale Lieferketten erfordert eine gründliche Kostenanalyse, Berücksichtigung nicht quantifizierbarer Vorteile, Identifizierung regionaler Zulieferer und Minimierung internationaler Komponenten.

Die Besonderheiten des Online-Verhandelns

Onlineverhandlungen haben in den letzten Jahren eine immer wichtigere Rolle eingenommen, insbesondere angesichts der globalen Herausforderungen wie der COVID-19-Pandemie. Sie bieten die Möglichkeit, Geschäfte über geografische Distanzen hinweg abzuschliessen und die Effizienz von Verhandlungen zu steigern. Allerdings bringen sie eigene Herausforderungen mit sich.



Jörg Köck

CEO der BSCC – Better Solutions Coachingconsulting GmbH, Buchautor: Der Preis ist zu hoch, Gründer von Negotiation Intelligence Coach, Trainer, Berater und Experte für Verhandeln, Entscheiden und Kreativität.



Christoph Hilger

Professor für medien-spezifisches Sprechen, Partner der BSCC, Coach, Referent und Schauspieler. Er arbeitet häufig mit Führungskräften und Verhandlern von Dax-30 und Fortune-500-Unternehmen zusammen.

Onlineverhandlungen sind in der heutigen globalisierten Welt von grosser Bedeutung, doch sie stehen vor erheblichen Herausforderungen.

Laut einer Studie der Quadriga Hochschule in Berlin haben 72 Prozent der Befragten die digitale Verhandlungsführung als deutlich herausfordernder empfunden als Präsenzverhandlungen.

Der persönliche Eindruck und der Aufbau von Vertrauen sind in digitalen Verhandlungen schwieriger, da das Fehlen des persönlichen Kontakts für fast 85 Prozent der Befragten als grösster Nachteil gilt.

Nur wer die Besonderheiten des Online-Verhandelns kennt, wird in der Lage sein, die für ihn beste Form der Verhandlung zu wählen, um sein Ziel zu erreichen.

Ihre virtuelle Präsenz zählt

Für virtuelle Präsenz müssen Sie sich optimal in Szene setzen. Passen Sie sich deshalb genau in den Bildausschnitt ein, den Sie Ihrem Gegenüber zeigen möchten. Sie wirken nur mit dem, was im Bildbereich zu sehen ist. Typischerweise ist der Ausschnitt, in dem Sie sich präsentieren, eine «halbnah» Einstellung: Ihr Kopf und Oberkörper bis etwa zur Höhe Ihres Brustbeins – So wird Ihre Aussage auch durch Ihre Körpersprache sichtbar unterstützt.

Als Nächstes ist es wichtig, dass Sie sich der Kameraachse bewusst sind. Zeigen Sie auf Ihre Kamera: Wird Ihr Zeigefinger gross und dick oder verdeckt er das ganze Bild, wissen Sie, in welche Richtung Sie schauen sollten!

Eine Kamera macht technisch aus einem dreidimensionalen Bild immer ein zweidimensionales Bild: Bewegungen von links nach rechts wirken im Kamerabild eher zappelnd und unruhig. Ihre Präsenz steuern Sie auf der Achse zur Kamera.

Kommunizieren Sie mithilfe eines Laptops mit integrierter Kamera? Dann ist die Kamera immer tiefer als Ihr Gesicht. Dadurch sprechen Sie automatisch von oben herab! Dage-

gen hilft nur ein Laptopständer oder eine externe Kamera, gegebenenfalls sogar mit einem Extra-Stativ.

Eine externe Kamera ist qualitativ erheblich besser als die interne Lösung und beinhaltet meist ein Zusatzprogramm, mithilfe dessen sich auch Aufnahmewinkel und Brennweite justieren lassen. So gelingt es, sich professionell zu inszenieren.

Seien Sie das Hellste im Bild

Es sollte selbstverständlich sein, ist es aber nicht: Ihr Gesicht muss die hellste Stelle im Bild sein. Ein Fenster mit Tageslicht im Hintergrund macht Sie zum Beispiel dunkel und unscharf. Das Licht muss von vorn kommen.

Wenn Sie Kunstlicht benötigen, sollte es am besten von links und rechts kommen, nicht allein von vorn. Sonst gibt es erhebliche Spiegelungen, beispielsweise wenn Sie eine Brille tragen, oder es entstehen kreisrunde Reflexionen in den Pupillen.

Wir empfehlen eine flächige Beleuchtung von zwei Seiten, bei der Sie Kunstlicht oder Tageslicht einstellen können.

Tragen Sie die richtige Kleidung

Ihre Kleidung sollte gut gewählt sein, denn Kameras mögen keine kleinen Karos, enge Streifen, Fischgräten oder Pünktchen. Es entsteht ein Flimmern, welches zu sehr ablenken kann.

Eindeutige Farben helfen, das Bild zu beruhigen. Sie sollten im Kontrast zum Raum stehen, in dem Sie sich befinden: Mit einem weissen Hemd vor einer weissen Wand haben Sie kaum Kontur. Schwarz wird bei Dreharbeiten oft vermieden: Sie könnten sehr blass wirken, und das Bild wirkt etwas schwammig, weil es Zeichnung verliert. Falls Sie erwägen, mit einem Green Screen zu arbeiten: Vermeiden Sie grüne Kleidung – Sie hätten keinen Oberkörper mehr!

Wie wirkt Ihr Gesicht durch die Kamera?

Kennen Sie die unterschiedliche Wirkung Ihrer beiden Gesichtshälften? Probieren Sie es aus, indem Sie abwechselnd Ihre linke und rechte Gesichtshälfte zugedeckt fotografieren.

Vergleichen Sie nun die jeweiligen Gesichtshälften: Es könnte gut sein, dass sie zwei völlig unterschiedliche Geschichten erzählen, wohlgemerkt, bevor Sie überhaupt daran dachten, was Sie überhaupt gerne erzählen würden.

Suchen Sie sich den optimalen Blickwinkel, den Sie zur Kamera einnehmen. Dazu legen Sie sich eine Hand auf die Augenbrauen bis zum Kinn und justieren Sie sich so senkrecht zur Kamera: Sie erhalten den subjektiv offensten Blick Ihres Gesichtes in das Bildschirm-Medium.

Wenn Sie können, machen Sie ein Screenshot-Selfie zur Überprüfung. Dann schießen Sie noch Fotos von folgenden Positionen: Neigen Sie die Stirn nach vorne. Schauen Sie ein wenig an Ihrer Nase entlang zur Kamera!

Menschen mit Gleitsichtbrillen blicken häufig auf diese Weise, technisch bedingt. Machen Sie wieder ein Foto! Vergleichen Sie nun die Fotos: Welche Botschaften haben Ihre jeweiligen Gesichtsausdrücke? Wenn Sie sich von aussen sehen: Was ist die Grundaussage eines jeden Fotos?

Seien Sie sich bewusst, wie gut lesbar Sie sind

Jede Gestik und Mimik überträgt sich 3- bis 5-mal stärker über eine Kamera als im normalen Leben. Jede Ihrer emotionalen Regungen überträgt sich so schnell und direkt, dass Sie sehr «lesbar» sind.

In virtuellen Verhandlungen „sieht“ man so sehr schnell all Ihre emotionalen Regungen – was Ihr Verhandlungsergebnis in anspruchsvollen Verhandlungen in Gefahr bringen kann. Dagegen oder dafür können Sie sich nur überlegen, wie Sie diese Lesbarkeit für sich selbst günstig inszenieren! Denn: Das Ignorieren Ihrer Medienwirkung funktioniert

auch nicht. Wenn nicht selbst entscheiden, was Sie von präsentieren wollen, entscheiden das Verhandlungspartner:innen. Und dann wird automatisch auf Sie projiziert und Sie haben die Kontrolle über Ihre Wirkung verloren. Besser ist es, Ihre Wirkung bewusst zu entscheiden und zu planen.

Ihre Stimme als Energieübermittler

Sie müssen Sender:in Ihrer Botschaft sein! Verstehen Sie bitte Ihren Stimmklang und das, was Sie sagen, als Energie-Impuls. Diese Energie muss – ganz praktisch – ins Mikro gefüllt werden.

Stellen Sie sich vor, etwas wird durch einen Trichter gekippt. Das Mikrofon fungiert als Trichter, und Ihre auf diese Weise gesendete Botschaft schallt in Folge trichterförmig aus den Lautsprechern wieder heraus ins Ohr Ihrer Hörer:innen. Dadurch hat sie eine viel grössere Chance, nicht nur mit dem Kopf, sondern auch mit dem Herzen gehört zu werden.

Vertrauen schaffen – aber wie?

Um Ihnen Glaubwürdigkeit zu verleihen, ist es ratsam, sich seinem Gegenüber in mindestens vier verschiedenen Positionen beziehungsweise Perspektiven zeigen. Das bedeutet, dass Sie sich in Szene setzen dürfen, um so zu wirken, wie Sie es wollen.

Insofern sind wirkungsvolle Online-Verhandlungen eine Herausforderung wenn Sie das volle Potenzial Ihrer persönlichen Wirkung ausschöpfen wollen. •



Bild: dall-e

Die Quadriga Hochschule Berlin Studie zeigt, dass 72% der Befragten Onlineverhandlungen als herausfordernder empfinden als persönliche Treffen, wobei die digitale Darstellung von Authentizität und Vertrauensaufbau eine zentrale Rolle spielt.

Symposium

Lernen Sie am 27. Juni 2024 direkt von Verhandlungsprofis. An unserem Symposium «Verhandeln» betrachten drei Experten (unter anderem auch Autor Jörg Köck) Verhandlungen aus unterschiedlichen Blickwinkeln und geben Ihnen die nötigen Kniffe mit. Detaillierte Informationen finden Sie auf:



Les négociations en ligne sont devenues plus importantes en raison de la mondialisation et de la pandémie de COVID-19. Cependant, elles nécessitent une gestion consciente de la présence virtuelle et comportent des défis.

72 pour cent les considèrent plus difficiles que les négociations en personne, principalement en raison du manque de contact personnel. Il est essentiel de se positionner devant la caméra, de prendre en compte l'axe

de la caméra et l'éclairage, ainsi que de choisir les vêtements appropriés. Les expressions faciales, les gestes et les mimiques sont amplifiés par la caméra et influencent le résultat des négociations. La voix, en tant que vecteur d'énergie, doit être claire et distincte. La création de confiance passe par différentes positions et perspectives.

Une compréhension approfondie de ces aspects est essentielle pour exploiter pleinement le potentiel des négociations en ligne.

Ihr Schaufenster

Votre vitrine

Wir präsentieren Ihnen in jeder Ausgabe eine Auswahl neuer Firmenmitglieder. Als Mitglied haben Sie Zugang zur Mitgliederliste.

Dans chaque édition, nous vous présentons une sélection de nouveaux membres entreprises. En tant que membre, vous avez accès à la liste des membres.



Geschätzte Neumitglieder – möchten Sie hier Ihr Unternehmen kurz vorstellen?

Senden Sie uns doch einen kurzen, knackigen Text (Umfang 800 bis 1000 Zeichen inklusive Leerschläge) sowie eine aussagekräftige Illustration (kein Logo) zu.

Beschreiben Sie, was Ihr Unternehmen ausmacht, in welcher Branche und in welchen Märkten es tätig ist. Unser Netzwerk interessiert natürlich, wie lange es Ihr Unternehmen schon gibt und auch, wie viele Mitarbeitende Sie beschäftigen. Klären Sie über Fakten auf, die so möglicherweise über Ihr Unternehmen noch nicht allgemein bekannt sind.

Profitieren Sie von dieser ersten, kostenlosen Mitgliederleistung. Offene Fragen? Bei Bedarf wenden Sie sich an:

Mario Walser
Redaktionsleiter
PROCURE SWISS MAGAZIN
062 837 57 01
walser@procure.ch

Chers nouveaux membres – aimeriez-vous présenter brièvement votre entreprise?

Envoyez-nous alors un texte court et mordant (de 800 à 1000 signes, espace compris), accompagné d'une illustration expressive (pas de logo).

Décrivez ce que fait votre entreprise, dans quelle branche et sur quels marchés elle opère. Il est intéressant pour notre réseau de savoir depuis quand votre entreprise existe et combien de collaboratrices et collaborateurs elle emploie. Présentez votre entreprise sous un angle qui, peut-être, n'est pas encore très connu du grand public.

Profitez de cette première prestation gratuite. S'il vous restait des questions, n'hésitez pas à vous adresser à:

Mario Walser
Rédacteur en chef
PROCURE SWISS MAGAZIN
062 837 57 01
walser@procure.ch

Walthan GmbH

Als Spezialist für mechanische Komponenten steigern wir die Liquidität durch Einsparungen direkter Materialkosten unserer Kunden. Unsere Erfolgsgrundlagen sind umfassende Erfahrung, grosse Partner- und Lieferantennetzwerke in Kombination mit effizienten Einkaufsstrategien.



Unser interdisziplinäres Team besteht aus Ingenieuren, Projektmanagern, technischen und strategischen Einkäufern, die Praxis und Theorie kompetent und auf höchstem Niveau miteinander verbinden. So können wir unser technisches Know-how im Umgang mit Lieferanten für mechanische Komponenten gewinnbringend einsetzen. Dieses Fachwissen hilft uns dabei, alle für das Lieferantenmanagement wichtigen Aspekte zu bedienen.

Als Schweizer Unternehmen ist es für uns selbstverständlich, multilingual zu arbeiten und Aufträge in mehreren Sprachen abwickeln zu können. Dies ist für den Umgang mit unseren Lieferanten auf dem globalen Markt, die Branchen wie Maschinenbau, Luft- und Raumfahrt, Halbleiterindustrie und Life Science bedienen, unerlässlich.

Walthan GmbH
Bodenstrasse 9
4853 Murgenthal
walthan.ch

McDonald's Suisse Restaurants Sàrl

Die Ambition von McDonald's ist: genuss- und freundvolle Momente bieten für alle. Seit 1976 auch in der Schweiz. Damals wurde in Genf der erste Schweizer McDonald's eröffnet.



Heute ist das Gastrounternehmen hierzulande mit rund 180 Standorten und 8500 Mitarbeitenden für die Gäste da. Der allergrösste Teil der Restaurants wird von selbständigen Unternehmerinnen und -nehmern im Lizenzvertrag betrieben.

McDonald's ist auch sonst ein starker Partner der Schweizer Wirtschaft: über 85 Prozent der Lebensmittel bezieht das Unternehmen von einheimischen Partnern wie Bell, Emmi, Eisberg, Frigemo, Fortisa, Ospelt und vielen mehr.

Das vielfältige Servicekonzept von McDonald's lässt es den Gästen offen, wie sie bestellen wollen: via McDonald's-App, am Bildschirm, am McDrive oder via Lieferservice McDelivery. Im Restaurant servieren die Mitarbeitenden Big Mac & Co. direkt an den Tisch.

McDonald's Suisse Restaurants Sàrl
Rue de Morges 23
1023 Crissier
mcdonalds.ch

oprandi & partner AG

Eine Unternehmensgruppe. Vier Kompetenzbereiche. Wir unterstützen Unternehmen bei der Besetzung offener Führungs- und Fachpositionen sowie in sämtlichen Personalfragen. Zudem beraten und begleiten wir Kandidaten bei der Karriereplanung und bei der Suche nach neuen beruflichen Herausforderungen. Entsprechend verstehen wir uns auch als wertschöpfendes Bindeglied zwischen Unternehmen und potenziellen Kandidaten.



oprandi & partner ist eine internationale Firmengruppe im Bereich der Personal- und Unternehmensberatung. Sie wurde 1988 gegründet und verfügt heute über zahlreiche Niederlassungen in mehreren Ländern Europas mit rund 50 kompetenten Partnern und Mitarbeitenden. Damit zählt oprandi & partner zu den grössten und erfolgreichsten Unternehmen in der Branche.

Bei oprandi & partner sind alle Beratenden gleichzeitig Partner der Gruppe. Dieses seit der Gründung 1988 gelebte Partnerkonzept garantiert ein grosses Engagement und hohe unternehmerische Kompetenz in der Beratung und Betreuung.

oprandi & partner AG
Schochenmühlestrasse 4
6340 Baar
oprandi.ch

Groupe R Management SA

Groupe R Management SA est la société de services centralisés du Groupe R basée à Fribourg. Cette dernière opère pour toutes les entreprises du groupe soit Commerce de fer fribourgeois SA, Favre SA, Jaquet SA, CFR Commerce de fer SA, Carrel SA et SECU-R SA. Ces dernières étant spécialisées dans la vente de produits de construction, mais également les leaders suisses romands de la fabrication des aciers et accessoires d'armature.



Leurs compétences professionnelles permettent aux clients de bénéficier d'un savoir-faire centenaire dans le domaine du façonnage de l'acier d'armature. Nous disposons également d'une expérience reconnue dans les produits sidérurgiques, de la technique du bâtiment, de l'outillage ainsi que des machines de chantier et containers.

Les collaborateurs s'engagent à garantir un service de qualité et s'efforcent de trouver la solution adaptée à chaque besoin. Dynamiques et orientées sur l'innovation, les entreprises du Groupe R offrent un service de proximité et souhaitent inspirer le monde de la construction en Suisse romande.

Groupe R Management SA
Routes des Daillettes 21
1701 Fribourg
groupe-r.ch

Witschi Electronic AG

Witschi Electronic ist weltweit führend in der Herstellung von Mess- und Prüftechnologien für Uhrenservice, Uhrenproduktion und andere mechanische und elektronische Grössen.



Paul Witschi gründete 1947 einen Familienbetrieb mit dem Ziel, Uhrenmessgeräte mit hohem Kundennutzen in bester Qualität zu entwickeln und zu vermarkten. Heute zählt Witschi Electronic rund 60 Mitarbeitende und hat neben dem Schweizer Hauptsitz noch eine Tochterfirma im Ausland. Witschi Electronic AG ist in allen Geschäftsbereichen nach ISO 9001 zertifiziert.

Wir wissen, dass wir uns in der Partnerschaft mit unseren Kunden nur beweisen können, wenn es uns gelingt, den Kunden stets in den Mittelpunkt unserer Anstrengungen zu setzen. Wir verstehen uns als zuverlässiger Partner sowohl im Produktgeschäft wie auch bei den Servicedienstleistungen.

Rund 80 Mitarbeitende setzen sich täglich für die Bedürfnisse unserer Kunden ein. Mit ihrem Wissen und ihrer Erfahrung sorgen sie dafür, dass wir auf allen Ebenen beste Qualität liefern können.

Witschi Electronic AG
Bahnhofstrasse 26
Büren an der Aare
witschi.com

Materion Balzers Optics AG

Materion Balzers Optics ist weltweit führend in der Herstellung von kundenspezifischen optischen Beschichtungen und Komponenten für die Photonik-Industrie.



Das Unternehmen verfügt über ein breit angelegtes und tiefgreifendes Know-how auf dem Gebiet von optischen Dünnschichtprozessen. Ergänzt werden sie durch herausragende Fähigkeiten im Bereich der Oberflächenstrukturierung, dem Verkleben und Versiegeln von Glas sowie weitere für die Produktion von optischen Dünnschicht-Komponenten und Baugruppen erforderliche Verarbeitungskompetenzen.

Teams von Entwicklern und Ingenieuren mit jahrelanger Erfahrung und breitem Fachwissen arbeiten eng mit Kunden zusammen. Gemeinsam entwickeln sie innovative, auf individuelle Bedürfnisse zugeschnittene Lösungen.

Die Kombination all dieser Fähigkeiten hat aus Materion Balzers Optics ein führendes Unternehmen in der Photonik-Industrie gemacht, zum Beispiel in den Märkten Life Science, Industry, Consumer, Lighting, Space und Automotive.

Materion Balzers Optics AG
Neugrüt 35
FL-9496 Balzers
materionbalzersoptics.com

**NATIONALE HANDELSTAGE
 FÜR SCHWEIZER KÄSE**
 29. - 30. Januar 2024 | Alte Reithalle Aarau



JETZT TICKETS ERHÄLTlich
 Besuchen Sie uns Online: www.cheeseaffair.ch



DENIOS AG

Die DENIOS AG ist Marktführer in den Bereichen Umweltschutz und betriebliche Sicherheit.

Mehr als 1000 Mitarbeitende weltweit entwickeln, produzieren und vertreiben unsere Produkte in Europa, den USA und Asien.

Unser Sortiment besteht aus ca. 18000 Serienprodukten aus den Bereichen Gefahrstofflagerung, Gefahrstoffhandling, Tankanlagen und Behälter, Arbeitssicherheit, Reinigung und Entsorgung sowie Betriebsausrüstung. Zusätzlich werden kundenindividuelle Sonderlösungen für die Bereiche Gefahrstofflagerung, Thermotechnik, Lufttechnik, Technik-/Sicherheitsräume sowie Arbeitsschutz und Industriebedarf gefertigt und angeboten.

Unser Ziel ist es, einen 360-Grad-Service anzubieten: Wir sorgen mit unserer kompetenten Beratung dafür, dass jeder Kunde das passende Produkt und die bestmögliche Lösung bekommt. Unser Leistungsspektrum umfasst auch die fachgerechte Anlieferung, Montage und Inbetriebnahme sowie einen vollumfassenden Service rund um die Themen Instandhaltung und Wartung.



DENIOS AG
Gass 5
5242 Lupfig
denios.ch

Tertianum Services AG

Die Tertianum Gruppe steht für Wohnen und Leben im Alter auf hohem Niveau. Als Schweizer Marktführerin haben wir an allen unserer über 90 Standorte den Anspruch, das Leben von Seniorinnen und Senioren jeden Tag lebenswert zu machen:

durch vielseitige Aktivitäten, fürsorgliche Pflege, hochwertige Gastronomie sowie eine umfassende medizinische Betreuung.

Erklärtes Ziel ist es, den Gästen und ihren Angehörigen Lebensfreude zu ermöglichen. Mit individuell zugeschnittenen Leistungen entsteht so über alle Lebensphasen im Alter ein neues Zuhause, das ein sicheres und selbstbestimmtes Leben bietet. Zu Tertianum zählen heute 15 Residenzen und 76 Wohn- und Pflegezentren in der ganzen Schweiz. In rund 2000 Appartements und Wohnungen sowie fast 4000 Pflegezimmern werden die Gäste der Tertianum Betriebe liebevoll und bedürfnisgerecht umsorgt. Dabei stehen die Gesundheitsförderung und professionelle Pflege an oberster Stelle.

Um das Wohl der Gäste kümmern sich über 5600 Mitarbeitende. Tertianum bildet in ihren Betrieben jedes Jahr rund 450 Lernende in 14 verschiedenen Berufen aus.



Tertianum Services AG
Lindenstrasse 14
6340 Baar
tertianum.ch

Mythentec AG

Ein reibungsloser Spritzgiessprozess basiert auf einer vorausschauenden Projektbetreuung, die von Anfang an produktionstechnische Einflüsse berücksichtigt und den gesamten Fertigungsprozess im Auge behält. Unsere Kunststoff- und Produktionsspezialisten haben das entscheidende Know-how und verkürzen dadurch bereits während der Entwicklungsphase die Industrialisierung Ihres Produkts. Sie erhalten kunststoffgerechte und wirtschaftliche Lösungen für Ihre Produkte.

Mythentec bietet für Ihre Projekte ein breit gefächertes Leistungsspektrum mit entsprechend hoher Leistungstiefe. Unser engagiertes Team gewährleistet grosse Flexibilität und bietet einfache und kurze Kommunikationswege.

Als verlässlicher Partner unterstützen wir Sie mit unserem spezifischen Know-how von der Idee bis zum fertigen Produkt. Unsere breite und fundierte Erfahrung mit Materialien und Verfahrenstechnik verschafft Ihnen die geforderte Produktqualität. Gerne kümmern wir uns auch um die Weiterverarbeitung bis hin zur verkaufsfertigen Konfektionierung.



Mythentec AG
Burgunderstrasse 13
4562 Biberist
mythentec.com

LaGrand GmbH

Wir sind ein Unternehmen welches einen Mehrwert bietet durch die aktuellen Daten und Prognosen von thermisch produzierten Rohstoffen. Im Bereich der Beschaffung von grossen Mengen an Stahl bieten wir unseren Kunden massgeschneiderte Lösungen an.

Die heutige Situation mit verschiedenen Krisen führt zu Unsicherheit für die globale Beschaffung. Die steigenden Herausforderung in der Resilienz der Lieferketten und Nachhaltigkeit stellen neue Anforderungen.

LaGrand GmbH bietet Informationen zu einem vollständigen und transparenten Lagebild. Diese Informationen basieren auf Satellitendaten und mit der entsprechenden Aufarbeitung und Auswertung. Was uns auszeichnet, ist unsere Fähigkeit, Erkenntnisse zu liefern, die den traditionellen Berichten fast zwei Monate voraus ist und es unseren Kunden ermöglicht, finanzielle Risiken proaktiv zu managen und sich bietende Chancen zu nutzen. Beschaffungsorganisationen unterstützen wir im Timing und in der Einschätzung ihrer Verhandlungsposition.



LaGrand GmbH
Bitziring 7
9220 Bischofszell
lagrand.ch

Digitale Prozesse sind auch im Einkauf das A und O

850 internationale Beschaffungsentscheider sagen in einer aktuellen Studie: Zwar werden im Einkauf bereits Technologien wie Automatisierung und KI eingesetzt – doch mehr als die Hälfte der Prozesse für Beschaffung und Lieferantenmanagement wurden noch nicht digitalisiert. Die Befragten schätzen, dass sie jedes Jahr mehr als ein Fünftel ihrer Zeit mit papierbasierten oder manuellen Prozessen vergeuden. Was bedeutet der erstaunlich niedrige Digitalisierungsgrad für die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen?

Krisenbedingte Lieferengpässe, hohe Zinsen und steigende Preise für Strom und Direktmaterialien zeigen sehr deutlich, welche Herausforderungen der Einkauf nach wie vor bewältigen muss.

Hinzu kommt die sogenannte EU-Taxonomie, aber auch neue Regulatorien wie das bereits im Entwurf befindliche EU-Lieferkettengesetz oder die erweiterte Nachhaltigkeitsberichterstattung (CSRD). Die CSRD betrifft auch Schweizer Unternehmen, die in der EU einen Nettoumsatz von mehr als 150 Millionen Euro erwirtschaften und in der EU mindestens eine Tochtergesellschaft oder Zweigniederlassung in der EU haben.

Einkauf hinkt hinterher

Der Einkauf hat entscheidenden Einfluss auf den wirtschaftlichen Erfolg des gesamten Unternehmens. Damit er dieser enormen Verantwortung gerecht werden kann, muss er Entscheidungen schnell und strategisch treffen können.

Während der Corona-Pandemie und durch den Krieg in der Ukraine bekamen Einkäufer die Folgen dieser mangelnden Digitalisierung bereits zu spüren: Sie konnten nur stark zeitversetzt auf Lieferengpässe reagieren und fanden bei auftretenden Problemen nur mit Mühe passenden Ersatz.

Viele Organisationen sind bis heute nicht in der Lage, Risikoinformationen aus mehreren externen Quellen auszuwerten, mit eigenen Daten zu aggregieren und dem Einkauf faktenbasierte Handlungsempfehlungen zur Verfügung zu stellen. Sie können zudem CSR-Risiken weder seriös prüfen noch dokumentieren.

Studie belegt das Hinterherhinken

Eine neue Studie, die von von Sapio Research im Juli 2023 im Auftrag von Ivalua durchgeführt wurde, hat ergeben, dass mehr als die Hälfte der Prozesse für Beschaffung und Lieferantenmanagement noch nicht digitalisiert worden sind.

Die Studie basiert auf einer Umfrage unter 850 Beschaffungsleitern in Grossbritannien, den USA, Deutschland, Frankreich, Schweden, den Niederlanden und Italien.

Die befragten Beschaffungsleiter schätzen, dass sie jedes Jahr im Durchschnitt mehr als ein Fünftel (22 Prozent) ihrer Zeit mit papierbasierten oder manuellen Prozessen vergeuden.

Die Studie zeigt ausserdem, dass die Hälfte der Führungskräfte im Beschaffungswesen (50 Prozent) der Meinung ist, dass die Digitalisierung im Beschaffungswesen zu langsam voranschreitet, während 47 Prozent meinen, dass die bestehenden Beschaffungslösungen nicht flexibel genug sind, um mit dem ständigen Wandel Schritt zu halten und mit den Unsicherheiten des Marktes und der Wirtschaft umzugehen.

Dies hat erhebliche Auswirkungen auf die Fähigkeit der Beschaffung, an strategischeren Aufgaben zu arbeiten.

Nach Ansicht der Befragten hat das weitreichende Auswirkungen. Mangelnde Digitalisierung schränkt die Fähigkeit von Unternehmen ein, schnelle und fundierte Entscheidungen über ihre Lieferanten zu treffen. Das sagen global weniger als die Hälfte der Befragten (47 Prozent), aber fast zwei Drittel der deutschen Entscheider (63 Prozent).



Alex Saric

Alex Saric ist Experte für Smart Procurement beim Source-to-Pay-Softwareanbieter Ivalua und verfügt über mehr als 20 Jahre Erfahrung in den Bereichen Beschaffung und Supply Chain Management.

Mangelnde Digitalisierung verhindert, dass Unternehmen die steigende Inflation und die Kostenspirale in den Griff bekommen. Mangelnde Digitalisierung macht es fast unmöglich, die besten Talente anzuziehen und zu halten – auch hier besteht ein deutlicher Unterschied zu den deutschen Beschaffungsentscheidern, von denen 59 Prozent die These unterstützen.

Angesichts der unsicheren Wirtschaftsaussichten, Inflation und stetig steigenden regulatorischen Anforderungen ist es heute wichtiger denn je, alle Prozesse für Beschaffung und Lieferantenmanagement zu digitalisieren und dem Einkauf genügend Freiraum zu schaffen, um die strategischen Herausforderungen zu bewältigen.

Unternehmen benötigen zuverlässige Datengrundlagen – nicht nur für KI

Die Studie zeigt, dass 85 Prozent der Unternehmen Datenanalysen innerhalb der Beschaffungs- und Lieferantenmanagementfunktion implementiert haben oder dies planen.

Lediglich 8 Prozent der Befragten gaben an, dass sie «kein grosses Vertrauen» in die Qualität und Zugänglichkeit ihrer Lieferantendaten haben, in Deutschland sogar nur 4 Prozent.

Allerdings geben nur 30 Prozent der Befragten an, dass sie «sehr zuversichtlich» sind, was die Qualität und Zugänglichkeit ihrer Lieferantendaten angeht, wenn es um die Unterstützung einer effektiven Beschaffung geht.

63 Prozent der Beschaffungsentscheider geben an, dass sie bereits KI-Technologie oder Machine Learning implementiert haben oder planen, dies zu tun – in Deutschland sogar 73 Prozent.

Zu den weiteren Technologien, die Unternehmen als Lösungen zur Umgestaltung ihrer Prozesse in den Bereichen Beschaffung und Lieferantenmanagement implementiert haben oder dies planen, gehören:

- Vollständige End-to-End-Source-to-Pay-Plattformen (72 Prozent), die zu einer besseren Verwaltung ihrer Ausgaben und Lieferanten beitragen können.
- Chatbots (63 Prozent), die den Nutzern helfen können, fundiertere Kaufentscheidungen zu treffen.
- Blockchain-Technologie (56 Prozent): kann die Herkunftsnachweise beim Kauf von Waren verbessern.
- Robotic Process Automation, RPA (55 Prozent): kann die Zeit für die Erstellung von Reportings verkürzen und das Vertrags- und Kategorienmanagement unterstützen.

Künstliche Intelligenz kann der Katalysator für die Transformation des Beschaffungswesens sein - mit klaren Anwendungsfällen für die Datenverarbeitung, die Automatisierung und die Gewinnung von Erkenntnissen zur Verbesserung sämtlicher Einkaufsprozesse.

Schlechte Datenqualität schränkt jedoch die Zuverlässigkeit dieser Technologien massiv ein. Um dem zu begegnen, sollte ein cloudbasierter Ansatz für die Beschaffung gewählt werden, der sowohl eine zentrale Datenbasis schafft als auch externe Informationen in einer zentralen Plattform zusammenführt – und die Nutzung neuer Technologien zuverlässiger und sicherer macht. •

Lehrgang

Der Einkauf ist gefordert, einen Beitrag zur digitalen Transformation des Unternehmens zu leisten und in Richtung Einkauf 4.0 zu gehen.

Als Teilnehmer/-in des Lehrgangs «Certified Digital Procurement Manager (Einkauf 4.0)» werden Sie befähigt, diese Aufgabe wahrzunehmen und erste Lösungsansätze für Ihr Unternehmen zu erarbeiten.

Detailliertere Informationen finden Sie auf:



Bild: dall-e

Das schreibt sich von alleine: KI wird der Katalysator für die Transformation der Beschaffung.

Une étude récente du cabinet de conseil Ivalua, réalisée par Sapio Research, révèle que plus de la moitié des processus d'approvisionnement ne sont pas encore numérisés, entraînant une perte de temps et un manque de flexibilité.

Le manque de numérisation entrave la gestion efficace de l'inflation et des coûts, ainsi que le recrutement de talents. Face aux incertitudes économiques, la numérisation de la gestion des achats et des fournisseurs est essentielle.

Malgré la mise en œuvre de l'analyse de données et de l'intelligence artificielle dans les achats, la qualité des données est souvent insuffisante.

Des technologies telles que la blockchain et l'automatisation des processus robotiques (RPA) peuvent aider, mais une base de données centralisée et basée sur le cloud est cruciale pour la fiabilité de ces technologies.

Events: Januar – April 2024



Als Mitglied sind Sie herzlich zum Networking an den Events von procure.ch und der HFA eingeladen.

Erhalten Sie vor Ort exklusive Einblicke in andere Einkaufsorganisationen. Knüpfen Sie neue Kontakte und pflegen Sie bestehende Beziehungen. Unsere Events bieten den perfekten Rahmen dafür. Mit Ihrem Login auf unserem Mitgliederportal my.procure.ch können Sie sich jederzeit anmelden und die Terminierung ganz unkompliziert in Ihrem persönlichen Kalender speichern.

Daten	Firma/Veranstaltungstyp	Ort	Gruppe
11.01.	SAVE THE DATE! Einkaufsleitertagung 2024	Rigi Kaltbad (LU)	procure.ch
16.01.	procure.ch Expert Talk «Agilität»	online	procure.ch
17.01.	Neujahrs-Apéro bei Brauerei Locher AG	Appenzell (AI)	Region Ost
18.01.	SAVE THE DATE! HFA Con24	Baden (AG)	procure.ch
18.01.	Firmenbesuch Vögeli Druck AG	Langnau (BE)	Bern
23.01.	«Transformation des Einkaufs dank IT-Lösung und KI zur Steigerung von Wettbewerbsfähigkeit und Nachhaltigkeit» – Swisscom (Schweiz) AG	Zürich (ZH)	Region Zürich
13.02.	Netzwerkanlass: Geselliges Höhenraclette in den Beatushöhlen	Sundlauenen (BE)	Region Bern
15.02.	Firmenbesuch Swislog AG	Buchs (AG)	überregional
27.02.	procure.ch Expert Talk «Digitalisierung»	online	procure.ch
05.03.	Beschaffung in der Gastronomie: Besichtigung Hotel & Restaurant Hirschen	Erlinsbach (AG)	überregional
07.03.	Firmenbesuch Rheinmetall AG	Oerlikon (ZH)	überregional
12.03.	PMI Panel Meeting	online	exklusiv
13.03.	HFA Expert Talk «Dokumentäre Zahlungsinstrumente»	online	Aussenhandel
13.03.	Firmenbesuch Delica AG	Buchs (AG)	Region Mitte
19.03.	«Verhandlungsvisionäre: Einkaufsprofis der Zukunft?» – Swisscom (Schweiz) AG	Bern (BE)	Region Bern
19.03.	Verhandlungsmasterclass mit Lunch: Verhandlungsstrategien von drei verschiedenen Verhandlungsinstituten	Zürich (ZH)	Region Zürich
04.04.	Firmenbesuch Rychiger AG	Steffisburg (BE)	Region Bern

Prospective 2024: le temps des savings



Aymeric Duprez

Le cofondateur d'ADXL se consacre à obtenir mieux des fournisseurs, comme acheteur mercenaire au service des PME et comme formateur achats, pour procure.ch notamment. Aymeric Duprez cultive une vision pragmatique, exigeante et chrétienne de la relation commerciale, dans une dynamique compétitive pour amener l'acheteur à «acheter mieux que son concurrent».

La peur serait-elle en train de changer de camp? Comparé au tumulte de l'an dernier, les vendeurs sont étrangement calmes ces temps-ci.



Avez-vous remarqué? Le bruit ambiant... Quand à la même période l'an dernier les mots «pénurie» et «inflation» saturaient l'espace médiatique d'un vacarme assourdissant, leur usage reflue depuis progressivement. Ils n'ont pas encore disparu bien sûr, mais on ne les claironne plus. De manière tout aussi symptomatique, de plus en plus, les commerciaux qui croisent notre route retiennent leur souffle, muets et aux aguets comme le peuple de la jungle lorsque le tigre approche. La peur de manquer serait-elle en train de changer de camp?



image: dail-e

A minima, les vendeurs sont moins insistants, moins arrogants, plus prudents dans leurs approches. Il en est même qui tentent de se faire oublier. Tout indique que le pic d'inflation est derrière nous. Certains secteurs ne cachent d'ailleurs pas leur inquiétude et s'alarment déjà publiquement d'un surplus d'offre: hydrocarbures, lithium ou capacité de transport de conteneurs, pour ne citer que ceux-là. Où sont passés les prophètes de la fin de l'abondance?

Avec les années que nous venons de vivre, certains acheteurs ont pu dérégler leur boussole. Ce que nous avons traversé a été exceptionnel et il serait dangereux de persévérer dans ce référentiel hors norme. Dans une sorte de sidération, chacun a fait ce qu'il a pu pour survivre à ces tempêtes en minimisant les dégâts. Mais il est notoire également que l'inflation a été dopée par l'effet d'aubaine pour les équipes commerciales, qui n'ont pas résisté longtemps à la tenta-

tion de surgonfler leurs marges. Le mal est fait. Il n'en est pas pour autant irrémédiable.

Quand les signes annonciateurs d'un retournement du jeu se multiplient, le temps est venu de changer son fusil d'épaule. Celui du cost-killer, bien sûr, et il n'y a pas à en rougir. Car quoi qu'on en dise, les premières qualités d'un acheteur sont son exigence et sa capacité à obtenir. C'est le socle sur lequel repose tout le reste. Ce noyau dur du métier, c'est notre colonne vertébrale: pas de triple performance, pas de développement fournisseur ni de co-innovation qui tiennent sans performance économique.

Singulièrement dans les temps à venir, nos maisons risquent de mobiliser nos talents les plus incisifs, de nous demander de rivaliser d'audace et d'initiative. Avec des clients internes traumatisés et qui n'osent peut-être plus, qui d'autre pour pousser dans leurs retranchements les fournisseurs qu'un service achats prêt à monter au front? Pour cela, trois pistes pratiques qui ont fait leurs preuves s'offrent à nos équipes:

- Remettre le mot «service» au premier plan du service achats: savoir soulager le client interne de la rude mission d'exiger.
- Faire tourner les portefeuilles d'achat, pour sortir des mauvais plis pris ces dernières années.
- Réinitialiser le compteur des «savings», pour pimenter l'émulation entre les acheteurs.

Quand l'agitation laisse la place au calme, il y a ceux qui soufflent et savourent un repos bien mérité. Et il y a ceux qui, en catimini, en profitent pour prendre quelques longueurs d'avance. Il est venu, le temps des «savings»! •

Die nächste Ausgabe

erscheint am: 16.02.2024
 Redaktionsschluss: 22.01.2024
 Inserateschluss: 29.01.2024

Das erwartet Sie in der ersten Ausgabe 2024

FOKUS AGLITÄT UND ZUKUNFT

In der Februar/März-Ausgabe 2024 beschäftigen wir uns mit Agilität und Zukunft - ein unverzichtbares Thema für alle, die in Lieferketten und Einkauf involviert sind. Entdecken Sie, wie fortschrittliche agilitätsbasierte Ansätze Ihre Lieferketten revolutionieren und Sie auf unvorhersehbare Markttrends vorbereiten können. Erfahren Sie von Expertinnen und Experten, wie Sie Ihre Einkaufsstrategien zukunftssicher gestalten und sich in einem dynamischen Wirtschaftsumfeld behaupten können.



Bild: dall-e

Impressum

Auflage

3250 Exemplare
 (notariell beglaubigt)
 57. Jahrgang

Erscheinungsweise

Bis zu 6 Ausgaben pro Jahr

Herausgeber

procure.ch
 Laurenzenvorstadt 90
 Postfach 3820
 5001 Aarau
 Telefon 062 837 57 00
 contact@procure.ch

Redaktionsleitung

Mario Walser
 walser@procure.ch
 Telefon 062 837 57 01

Autorinnen und Autoren

Alessandro Bee
 Aymeric Duprez
 Christoph Hilger
 Hugues Poissonnier
 Jörg Köck
 Mario Walser
 Martin Gaedt
 Matias Braun
 Rika Koch
 Salome Schori

Produktion

Diestar AG
 Merkur Druck AG

Anzeigenverkauf

Matias Braun
 inserate@procure.ch
 Telefon 062 837 57 11

Hinweise

© 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.
 Haben Sie Fragen an die Redaktion?
 Schreiben Sie an: walser@procure.ch



gedruckt in der
schweiz

GIUG 24

1&2 FÉVRIER 2024
ALTE REITHALLE AARAU

Rendez-vous national des producteurs de boissons

Bière | Vins/Spiritueux | Boisson non alcoolisée | jus de fruits | produits laitiers | aliments liquides

www.glug.swiss

GIUG²⁴



Smarte Energielösungen für Ihr Business

Ganzheitliche Energieberatung und Komplettlösungen aus einer Hand



Weitere Informationen
finden Sie unter:
strom.primeo-energie.ch

 primeo
energie

Nachhaltigkeit? Wir packen aus.

Lyreco Unboxed
25. Januar 2024
Umwelt Arena Schweiz

Der Einkauf spielt eine entscheidende Rolle, um Nachhaltigkeits-Strategien erfolgreich umzusetzen. **Lyreco Unboxed** ist eine neue Plattform, die auf unseren umfangreichen Erfahrungen der letzten Jahre basiert – offen, ehrlich und nah an der Praxis.

Es erwartet Sie ein emotionales, hochkarätiges Programm mit über 20 Expert:innen aus Wirtschaft, Wissenschaft und praxisnaher Industrie. Freuen Sie sich auf exklusive Sessions und Panels.

SIE MÖCHTEN DABEI SEIN?

Schreiben Sie uns eine Nachricht mit Ihrem Namen und dem Stichwort **Unboxed Wildcard** an lyreco-unboxed@standingovation.ch
Wir senden Ihnen eine persönliche Einladung!

Mehr zum Thema
Nachhaltigkeit bei Lyreco:



PRESENTING PARTNER

