

PROCURE SWISS MAGAZIN

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

Octobre/Novembre
Oktober/November
2024



**Fokus Nachhaltige
Beschaffung**

BRACK.CH

liefert

ALLES FÜRS BÜRO



ENTDECKEN



Ihr Partner für Büroausstattung

Das höchste Gut eines erfolgreichen Unternehmens sind die Mitarbeitenden. Um sicherzustellen, dass sie motiviert und produktiv arbeiten können, ist ein optimal gestaltetes Arbeitsumfeld unerlässlich. BRACK.CH Business bietet ein vielfältiges Sortiment rund um den Bürobedarf: von ergonomischen Hilfsmitteln und akustischen Lösungen über Bürogeräte und Arbeitsplatzeinrichtung bis hin zu alltäglichem Büromaterial. Alle Produkte werden zentral aus unserem eigenen Lager geliefert. Entdecken Sie unsere umfangreiche Auswahl und lassen Sie sich inspirieren:

brack.ch/b2b/buermaterial

Bild: Procure Swiss Summit, Sursee am 17. September 2024, aufgenommen von Cornelius Fischer



Andreas Kyburz

Geschäftsführer procure.ch
Directeur procure.ch

Adrian Jungo

Präsident procure.ch
Président procure.ch

Liebe Community, liebe Netzwerkende

Der Herbst hat begonnen, die entsprechenden Arbeiten im Einkauf ebenso. Jahresendgespräche – wo diese noch dem Kalender folgen, Budgetierung, Blick in die (Produkte-, Preis-, Innovations-)Zukunft und natürlich Jahresplanung basierend auf der entsprechenden Unternehmensstrategie und davon abgeleitet die Jahresziele. Langweilig wird es uns nicht.

Wir als Fachverband für die Einkäuferinnen und Einkäufer, die Aussenhandelsmitarbeitenden aus Import und Export und die öffentlich Beschaffenden leisten unseren Beitrag zu vorgenannten Themen im Sinne eines Wissensvorsprungs und praktischer Anwendung. Hierzu dienen allem voran unsere Ausbildungen (von der Praxis für die Praxis), die Vorbereitungslehrgänge für die eidgenössischen Abschlüsse, aber auch die unzähligen Anlässe bei verschiedenen Firmenmitgliedern sowie der fachliche Austausch zu den aktuellen Themen.

Das laufende Jahr setzt neue Massstäbe. So erreichen wir beinahe die magische Grenze von 100 Anlässen. Für das kommende Jahr planen wir ähnlich, allerdings immer mit dem Grundsatz «Qualität vor Quantität».

Das vorliegende Magazin beschäftigt sich denn auch mit dem Thema «Nachhaltigkeit». Dieses Schlagwort baut auf einer sozialen, einer ökologischen und einer ökonomischen Sichtweise auf. In diesem Sinne zeigen wir im vorliegenden Magazin unterschiedliche Ansätze, Vorgehensweisen und vor allem praktische Anwendungsbeispiele im KMU-Umfeld. Vergessen wir im Sinne der aktuellen Themen – wie hier geschildert – und dem entsprechend hektischen und vollen Arbeitsalltag die Freude und den Spass an unserer Arbeit nicht – viel Vergnügen mit der neuesten Ausgabe unseres Magazins!

Chère communauté, chères et chers membres de notre réseau

L'automne est arrivé, tout comme les tâches qui y sont associées dans le domaine des achats: les entretiens de fin d'année – pour celles et ceux qui suivent encore le calendrier standard – la budgétisation, les perspectives d'avenir (concernant les produits, les prix et les innovations) et bien sûr, la planification annuelle en lien avec la stratégie d'entreprise et ses objectifs annuels. Nous n'allons pas nous ennuyer!

En tant qu'association professionnelle des acheteuses et acheteurs (qu'il s'agisse du commerce intérieur, extérieur ou des achats publics), nous contribuons activement à ces sujets en enrichissant les connaissances et en proposant des applications pratiques. Nos formations (de la pratique pour la pratique), les cours de préparation aux diplômes fédéraux, ainsi que les nombreux événements organisés chez nos membres corporatifs et les échanges professionnels sur les thèmes actuels sont au cœur de cette mission. Cette année pose de nouveaux jalons. Nous avons presque atteint la barre symbolique des 100 événements, un jalon que nous espérons atteindre à nouveau l'année prochaine, toujours en privilégiant la qualité sur la quantité.

Ce numéro du magazine met également l'accent sur le thème de la durabilité. Ce mot-clé englobe une vision à la fois sociale, écologique et économique. Vous y découvrirez différentes approches, démarches et surtout des exemples pratiques d'applications dans le contexte des PME.

Enfin, n'oublions pas la satisfaction et le plaisir que nous procure notre travail, tant à travers les thèmes actuels présentés ici, qu'au sein de la vie quotidienne trépidante et chargée qui en découle.

Bonne lecture de ce numéro du magazine!



Alle Teile des Erfolgs

Optimieren Sie Ihren Einkaufsprozess

Über eine Million
Produkte aller Art
für jeden BedarfMehr Infos:
conrad.ch/euro

Fach- und Führungsseminare



Digitalisierung

30.10.2024	Prozess- & Datenmanagement: Effizienzsteigerung durch digitales Prozessmanagement und Business Intelligence
6.11.2024	Einkauf als Wachstumstreiber: Technologie- und Innovationsmanagement mit Lieferanten
13.11.2024	Qualitätsmanagement: Integration eines Risikomanagements und Frühwarnsystems
20.11.2024	Einkauf als strategischer Kreislaufmanager: Erhöhung der Nachhaltigkeit im Produktlebenszyklus
11.3.2025	Mit KI besser verhandeln – messbar bessere Ergebnisse mit Verhandlungsentelligenz
1./2.5.2025	ChatGPT für den Einkauf



Risikomanagement

5.3.2025	Versorgungsengpässe meistern – systematischer Umgang mit Engpassmaterialien
3.6.2025	Risikomanagement für den Einkauf – aktives Management in unsicheren Zeiten



Health Care

10./11.6.2025	Einkauf und Logistik im Gesundheitswesen
---------------	--



Internationale Beschaffung

27.11.2024	Compliance für Führungskräfte und Einkäufer/-innen
18.3.2025	Zolltarifizierung und Zollgebühren
25.3.2025	Freihandelsabkommen und Warenursprung
1.4.2025	Globale Distribution



Nachhaltige Beschaffung

9.4.2025	Vielfalt & Inklusion in der Lieferkette: Der Schlüssel zu mehr Nachhaltigkeit und Innovation!
4.9.2025	Erste Umsetzungsschritte für einen nachhaltigen Einkauf



Strategische Beschaffung

25.2.2025	Digital Procurement Excellence
20.5.2025	Materialgruppenmanagement
24.6.2025	Sustainable Procurement Excellence
1.–5.9.2025	Intensivseminar «Beschaffungswissen in einer Woche»

Weitere Informationen und Anmeldung:



Öffentliche Beschaffung

11.1.–30.1.2025	Kommunikation und Debriefing
21.2.–11.3.2025	Strategisches Beschaffungsmanagement
22.2.–13.3.2025	Vertrag, Claim Management und operative Beschaffungsbewertung
12.4.–9.5.2025	Grundlagen der öffentlichen Beschaffung, Compliance, Projektmanagement



Aussenhandel

12.11.–14.12.2024	Spedition und Logistik im Auslandsgeschäft, Olten
14.11.–14.12.2024	Spedition und Logistik im Auslandsgeschäft, Zürich
3.12.2024–18.1.2025	Verbrauchs- und Konsumsteuer im Auslandsgeschäft, Olten
5.12.2024–11.1.2025	Verbrauchs- und Konsumsteuer im Auslandsgeschäft, Zürich
14.1.–1.2.2025	Recht im Aussenhandel



Gesprächs- und Verhandlungsführung

26.11.2024	Verhandlungsführung 1: Grundlagen der Verhandlungstechnik
20.3.2025	Stakeholdermanagement
30.4.2025	Verhandlungsführung 1: Grundlagen der Verhandlungstechnik
19./20.8.2025	Verhandlungsführung 2: Verhandlungen für Einkaufsprofis



Qualitäts- und Lieferantenmanagement

3.–19.3.2025	Erfolgreiches Lieferantenmanagement
31.3.–15.4.2025	Partnerschaftliche Lieferantentwicklung



Recht im Einkauf

21.5.–18.6.2025	Serie – Recht im Einkauf
-----------------	--------------------------

Plane jetzt deine Seminarbesuche 2025!

Informationen und Anmeldung unter
my.procure.ch



INHALTSVERZEICHNIS

- | | | | |
|-----------|--|-----------|---|
| 6 | La durabilité: un défi pour les achats hospitaliers | 28 | Interview mit Franziska Hecht |
| 8 | Nachhaltigkeit als Chance und Herausforderung: Wie ein Schweizer KMU der Grünen Branche den Wandel gestaltet | 29 | Weiterbildung – immer eine Chance |
| 10 | Exploiter le potentiel de l'économie circulaire grâce aux achats | 30 | Risiken dominieren die nächsten Quartale |
| 12 | Messung und Reduktion von Scope-3-Emissionen | 32 | Zahlen für Profis |
| 14 | Nachhaltigkeit als Erfolgsfaktor für kleine Unternehmen | 34 | Wirtschaftliche Erholung in der Schweiz: innovativere Strategien für den Aufschwung |
| 16 | Renovation versus Ersatz: Versiegeln statt Beschichten für eine nachhaltigere Umwelt | 37 | «Für mich ist die berufliche Weiterbildung eine klassische Win-win-Situation» |
| 17 | BIM als Werkzeug für Nachhaltigkeit im Bauwesen | 40 | Schlüsselfaktoren des Rohstoffeinkaufs in einer dynamischen Weltwirtschaft |
| 20 | Les pièges du contrat: à quoi faut-il faire attention dans le cadre d'un contrat d'acquisition ? | 42 | Graveltour mit Monika Sattler |
| 22 | Marcel Strohmenger: Head of Purchasing bei Ypsomed und neu im Vorstand von procure.ch | 43 | Mehr Transparenz über ESG-Risiken – für starke Lieferketten! |
| 25 | Ein neues Kapitel für Pioniergeist und Innovation: Willkommen Emil Frey AG | 46 | Nachhaltige Beschaffung ist eine Reise |
| 26 | Impact des événements macro-économiques sur le commerce international suisse | 48 | Diversity als Unternehmensbooster. Ungenutzte Potenziale in Einkauf und Beschaffung |
| | | 51 | Votre vitrine / Ihr Schaufenster |
| | | 55 | Events: Oktober – Dezember 2024 |



10

Image: OFEV

Exploiter le potentiel de l'économie circulaire grâce aux achats

Les services d'achats disposent d'un levier important pour passer d'un modèle économique linéaire à un modèle circulaire. En intégrant des exigences liées à l'économie circulaire dans leurs appels d'offres, ils stimulent la demande et donc le développement des solutions circulaires.

Marcel Strohmenger: Head of Purchasing bei Ypsomed und neu im Vorstand von procure.ch

Marcel Strohmenger verantwortet bei Ypsomed ein Beschaffungsvolumen von mehreren hundert Millionen Franken. Das frischgebackene Vorstandsmitglied von procure.ch weiss, wie nachhaltige Strategien zu erarbeiten sowie zu implementieren sind, und weshalb das richtige Team dabei eine entscheidende Rolle spielt.

22



48

Bild: Adobe Stock

Diversity als Unternehmensbooster. Ungenutzte Potenziale in Einkauf und Beschaffung

Vielfalt ist für Anna Engers eine treibende Kraft für den wirtschaftlichen Erfolg von Unternehmen. Doch dieses Potenzial wird immer noch von vielen unterschätzt, meint die Diversity-Expertin. Das gilt für alle Unternehmensbereiche – inklusive Einkauf und Beschaffung.

La durabilité : un défi pour les achats hospitaliers

Le rôle de la durabilité dans les processus d'achat des hôpitaux prend de plus en plus d'importance. Le présent texte met en lumière les possibilités et les difficultés d'établir une stratégie d'achat durable qui tienne compte des aspects écologiques, sociaux et économiques.



Stefano Bufano

Au bénéfice de 25 ans d'expérience dans les achats hospitaliers, Stefano Bufano a su parfaire son parcours professionnel, grâce aux différentes formations suivies au sein de procure.ch, association pour laquelle il est également expert dans le cadre du brevet fédéral, depuis trois ans. Cadre confirmé au sein d'un réseau hospitalier de grande envergure, 22 collaboratrices et collaborateurs de la logistique, des approvisionnements et des achats composent son équipe. En qualité de chef de service, il doit répondre à de nombreuses exigences, dont la gestion des risques, la maîtrise des coûts, la sécurisation des approvisionnements ainsi que les aspects liés à la durabilité.

Joignable à l'adresse :
bufano@hotmail.ch



Inventé il y a maintenant plus de 300 ans par l'expert forestier Hans Carl von Carlowitz, le terme « durabilité » est défini par ce dernier « comme le principe visant à ne récolter que ce qui peut repousser dans la nature » et dont le but « est de créer un équilibre stable dans l'environnement et d'assurer ainsi la préservation à long terme des écosystèmes »¹. Dans le cadre des entreprises, la durabilité évoque « l'adoption de pratiques qui aident à réduire au maximum l'impact négatif d'une institution, quelle qu'elle soit, sur l'environnement et la société »².

Mais qu'en est-il d'une politique de durabilité au sein des achats hospitaliers ? Est-il aisé de la mettre en pratique ? Est-il réalisable d'être durable tout en maîtrisant les coûts ?

Contribution au développement durable au sein des achats hospitaliers : quels aspects ?

Pour être optimale, une approche durable doit être développée dans l'ensemble d'une institution et se déployer dans ses processus, en amont et en aval, en tant que valeur ajoutée pour la communauté. A cet effet, il est primordial d'intégrer une politique de responsabilité sociétale au sein de la stratégie globale, dans laquelle les aspects écologiques, sociétaux et économiques sont identifiés, intégrés, évalués et adaptés en permanence.

La durabilité dans le cadre des achats hospitaliers est un défi de tous les instants. Depuis quelques années, de nombreuses démarches ont été entreprises, afin de favoriser des achats responsables. Dans la dimension écologique, une préférence est donnée aux entreprises partenaires dont les infrastructures (dépôts, hubs de distribution) sont géographiquement proches de l'institution. Les réunions virtuelles ainsi que les documents numériques sont favorisés. Suite au semi-confinement de 2020, une flexibilité majeure a été offerte en matière de télétra-

vail, permettant ainsi une réduction de la mobilité pendulaire des collaborateurs des services achats et donc de leurs émissions de CO₂. En aval, la gestion des déchets, avec plusieurs partenaires spécialisés, promeut le recyclage ou la revalorisation des matériaux (e.g. instrumentation à usage unique, plastique, carton, batteries). De plus, de nombreux établissements sanitaires offrent une deuxième vie à certains produits n'étant plus utilisés en les offrant à des associations humanitaires, afin qu'ils soient redistribués dans des pays en voie de développement. Enfin, les fournisseurs sélectionnés (nouveaux et existants) font l'objet d'une évaluation constante sur la base de critères environnementaux et sociaux préalablement définis. Les normes ISO 9001 et 14001 sont particulièrement appréciées et privilégiées, représentant un atout majeur dans le choix d'un fournisseur potentiel.

L'aspect sociétal, quant à lui, revêt une dimension capitale en termes de durabilité, en particulier au sein du secteur hospitalier. À cet effet, un partenariat solide est établi avec des organismes de placements sociaux lors de chaque recrutement, afin de permettre la réinsertion de personnes en situation de handicap ou en reconversion professionnelle. Des modèles de travail flexibles, une participation financière aux formations continues, ainsi qu'une attention particulière portée à la conciliation de la vie familiale et professionnelle sont des thèmes mis en œuvre et soutenus avec force. Enfin, la diversité et l'égalité sont fortement valorisés.

Concernant l'aspect de durabilité économique, il s'inscrit, dès que possible, dans un souci de partenariat avec des entreprises produisant sur sol helvétique. Cependant, de nombreuses contraintes, telles que les normes imposées par la MDR (medical device regulation) en matière de sécurité et de libre-échange des dispositifs médicaux au sein de l'UE, ainsi que de la conformité des produits à la pointe de la technologie et des

connaissances scientifiques, engendrent souvent plus de déchets et des coûts d'achat à long terme plus conséquents, limitant ainsi la marge de manœuvre des services achats. À cela s'ajoute également, depuis une dizaine d'années, une recrudescence du consommable à usage unique, dont les avantages perçus sont la qualité, la simplicité d'usage et l'absence de coût de retraitement, mais qui présentent un bilan écologique, et souvent aussi économique, globalement défavorable par rapport au matériel réutilisable.

Pour conclure, et notamment pour revenir sur nos questionnements de départ, la notion durabilité au sein des établissements hospitaliers, qu'elle soit écologique, sociale ou économique, est effectivement, et de plus en plus, au centre des préoccupations et des plans. Cependant, la mise en pratique est loin d'être aisée, dans la mesure où cela dépend des nombreux fournisseurs sollicités (sont-ils à leur tour « durables » ?), de la gouvernance des institutions hospitalières (compréhension, volonté, priorité, moyens ?) et, également, des acheteurs (sont-ils suffisamment formés ou sensibilisés sur cette thématique ?). Aussi, le paradigme d'atteindre une contribution efficace au développement durable, tout en maîtrisant les

coûts et en garantissant la qualité des produits acquis, demeure un véritable challenge, à long terme. •

¹ <https://www.myclimate.org/fr-ch/sinformer/faq/faq-detail/quest-ce-que-la-durabilite/>

² <https://mailchimp.com/fr/resources/business-sustainability/>



Image: Adobe Stock

Nachhaltigkeit gewinnt im Spitaleinkauf zunehmend an Bedeutung. Dabei werden ökologische, soziale und wirtschaftliche Aspekte berücksichtigt. Diese Herausforderung erfordert die Integration umweltfreundlicher Praktiken, wie die Wahl lokaler Lieferanten und die Förderung von Recycling. Ebenso werden Lieferanten nach Umwelt- und Sozialkriterien bewertet und ausgewählt, wobei Normen wie ISO 9001 und 14001 eine wichtige Rolle spielen. Soziale Aspekte beinhalten die Unterstützung von Menschen mit Behinderungen, flexible Arbeitsmodelle und Weiterbildungsmöglichkeiten. Wirtschaftlich wird versucht, Partnerschaften mit Unternehmen einzugehen, die in der Schweiz produzieren, obwohl regulatorische Anforderungen den Handlungsspiel-

raum einschränken. Hinzu kommt, dass seit etwa zehn Jahren ein Anstieg von Einwegprodukten zu verzeichnen ist, die im Vergleich zu wiederverwendbarem Material eine schlechtere ökologische und häufig auch wirtschaftliche Bilanz aufweisen.

Trotz aller Bemühungen bleibt es schwierig, Nachhaltigkeit mit Kostenkontrolle und Produktqualität in Einklang zu bringen. Zudem ist die Umsetzung in die Praxis alles andere als einfach, da sie von vielen Faktoren abhängt: Nachhaltigkeit der zahlreichen Lieferanten, Bereitschaft und Ressourcen der Krankenhausleitung sowie Schulung und Sensibilisierung der Einkäufer.

Nachhaltigkeit als Chance und Herausforderung: Wie ein Schweizer KMU der Grünen Branche den Wandel gestaltet – ein Erfahrungsbericht

Die E. C. Fischer AG hat diesen Wandel als zentralen Bestandteil ihrer Unternehmenskultur verankert und zeigt mit konkreten Massnahmen, wie nachhaltiges Wirtschaften auf allen Ebenen möglich ist.



Sabine Jaeggli

Sabine Jaeggli ist zusammen mit ihrem Mann Inhaberin der Trend & Blumenbörse Luzern und der E. C. Fischer AG. Sie hat eine Formation als Bankkauffrau mit anschließendem Studium in Publizistik und Kunstgeschichte. In der Firma engagiert sie sich in verschiedenen Bereichen, mit besonderem Fokus auf den Einkauf und Nachhaltigkeit.

Erreichbar unter:
info@ec-fischer.ch



Die E.C. Fischer AG ist ein Grosshandelsunternehmen der Floristik- und Dekobranche. Gegründet wurde das Unternehmen in Luzern im Jahre 1955 und hat besonders seit der Übernahme durch die Familie Jaeggli 2004 schweizweit mit Filialen und einem Webshop expandiert. Als Zulieferer der Grünen Branche steht der Nachhaltigkeitsgedanke immer schon im Fokus. Im Jahre 2020 wurde die Nachhaltigkeitsstrategie als Schwerpunktthema in der Unternehmenskultur verankert. Dies hat den Ansporn erhöht, in allen Abteilungen konkrete Konzepte zu erarbeiten, die auch umgesetzt werden. Die Vision lautet: «In allen Tätigkeiten sozial und ökologisch nachhaltig zu handeln und gleichzeitig wirtschaftlich zu bleiben.» Am Hauptsitz in Luzern wird seit 2019 auf über 6000 m² Fläche die Trend & Blumenbörse Luzern betrieben (procure.ch war vor einiger Zeit vor Ort und hat seinen Mitgliedern einen exklusiven Einblick gewährt). Hier bieten verschiedene Marken aus der Deko- und Floristikbedarfsbranche sowie Schnittblumen- und Pflanzenanbieter eine Verkaufsplattform für Fachkunden (Wiederverkäufer). Für den Betrieb der Verkaufsräumlichkeiten, Büros, Gewächshäuser und Kühlhäuser, Lager und Tiefgarage wird energiemässig Emissionsfreiheit und weitgehende Autonomie angestrebt.

Die Nachhaltigkeits-Meilensteine:

1. Meilenstein: nachhaltige Energiegewinnung, weg von fossilen Brennstoffen

Dank flachen Hierarchien im KMU konnten interne Massnahmen schnell umgesetzt werden. Im Jahr 2020 beschlossen und bereits Ende März 2021 in Betrieb genommen wurde eine Photovoltaikanlage mit 1100 verbauten Modulen auf einer Fläche von 2200 m². Sie erbringt eine Jahresleistung von 422 kWp, das entspricht dem Jahresbedarf von über

90 Haushalten. Auf das Jahr gerechnet wird so praktisch der gesamte Strombedarf selbst produziert. Die Lebensdauer der Anlage liegt bei mindestens 25 Jahren und der Return on Investment wurde mit 5 Jahren prognostiziert. Dank vorteilhafter Strommarktsituation war dies schon nach 3 Jahren soweit und damit in jeder Hinsicht ein guter Entscheid. Dank dieser vorausschauenden Investition konnte der starke Preisanstieg infolge des Ukraine-Krieges gedämpft werden. Zusätzliche Einsparungen im Stromverbrauch konnten durch die Umrüstung der Beleuchtung auf LED erzielt werden.

2. Meilenstein: Mitarbeitende ins Boot holen

Durch Sensibilisierung und Motivation der Mitarbeitenden in Bezug auf den sorgfältigen Umgang mit Ressourcen und die Verwendung nachhaltiger Materialien bei der Verpackung wird dazu angeregt, mitzudenken und eigene Ideen einzubringen sowie interne Abläufe laufend zu hinterfragen. So wurde im Betrieb ein Recycling-Konzept erarbeitet, mit dem die Abfalltrennung ausgebaut, Karton und Plastik zusätzlich komprimiert und die Laufwege dazu verkürzt wurden. Putzmittel konnten auf umweltfreundliche und erst noch günstigere Alternativen umgestellt werden. Solche Entwicklungen und Bestrebungen aufgrund von Empfehlungen der Mitarbeitenden bestätigen eine Solidarisierung mit dem Thema Nachhaltigkeit und bekräftigen eine lebendige Unternehmenskultur.

3. Meilenstein: Lieferketten analysieren und optimieren

Wissen, wie die Produkte produziert werden, was in ihnen steckt und woher sie kommen. Die Nachhaltigkeitsthematik wird bei Lieferanten laufend angesprochen und gefordert. In ihrer Einkaufsgruppe, die u.a. in Fernost tätig ist, hat sich die E.C. Fischer AG

für eine Mitgliedschaft bei der Amfori BSCI (Business Social Compliance Initiative) eingesetzt. Diese Organisation arbeitet an einer kontinuierlichen Verbesserung von sozial nachhaltigen Lieferketten. Der Spagat besteht darin, dass die kleinen Produzenten nicht durch die Maschen fallen sollen. Hier ist der soziale Aspekt wichtig, da nicht jede Mikroproduktionsstätte, zum Beispiel im ländlichen Marokko, die bürokratischen Anforderungen eines Labels stemmen kann, aber sehr wohl als nachhaltig gesehen werden darf. Es geht um wertvolle Arbeitsplätze und Einkommensmöglichkeiten für Menschen in strukturschwachen Gebieten und den Erhalt von traditionellem Handwerk, was unterstützt werden soll. Es wird versucht, die Transportwege für Waren möglichst zu verkürzen und vermehrt aus der Schweiz sowie aus Ländern des Mittelmeerraums bzw. europäischen Ländern zu sourcen. Ein aktuelles Highlight ist die Einführung eines Holzkisten-Sortiments, das in einer sozialen Institution in der Schweiz und aus Schweizer Holz zu kompetitiven Preisen produziert wird.

4. Meilenstein: Kunden auf die Reise in eine nachhaltigere Zukunft mitnehmen und Transparenz vermitteln

Im Zentrum steht der Dienst am Kunden. Es wurde ein eigenes Nachhaltigkeitssignet entwickelt, mit dem die Produkte am Regal im Laden und im Onlineshop als Filterkriterium gekennzeichnet werden. Ausserdem sollen Kunden möglichst viele Informationen über Herkunft, Material, Label etc. erhalten. Bei über 15 000 Artikeln und ständig wechselndem Sortiment ist das eine grosse Herausforderung. Dazu wurde das Pensum für Datenmanagement erhöht. Ziel ist es, den Fachkunden verschiedene Optionen für einen möglichst nachhaltigen Warenkorb anbieten zu können.

5. Meilenstein: Lagerbewirtschaftung optimieren und Aussenlager vermeiden

Anstatt zwei Lager bewirtschaften zu müssen, wurden bauliche Massnahmen ergriffen, um genügend Lagerflächen im eigenen Haus zu haben und zudem externen Firmen Lagerfläche zur Verfügung stellen zu können. Der Erweiterungsbau nimmt Gestalt an und soll per November 2024 fertiggestellt sein. Damit können Abläufe beim Kommissionieren und Einlagern vereinfacht und viele Kilometer an Transportwegen und damit auch Zeit gespart werden.

6. Meilenstein: Noch mehr energetische Unabhängigkeit

Um den Eigennutzungsgrad des produzierten Stroms zu erhöhen und um flexibel auf die Bedingungen des Netzes zu reagieren, werden Batterien der neuen Generation eingebaut. Dies



Installation der PV-Anlage 2021.

sind Lithium-Eisenphosphat-Batterien, auch LFP genannt. Eine LFP-Batterie enthält keine giftigen Schwermetalle wie Kobalt, Nickel und Cadmium und ist deshalb aus ökologischer Sicht unbedenklich, wie eine Studie des Verbands der Elektrotechnik (VDE) festhält (VDE Kompendium: Li-Ionen-Batterien - Grundlagen, Merkmale, Gesetze und Normen von Ansgar Hinz u. a.). Zudem ist sie nicht brennbar und hat eine lange Lebensdauer.

7. Meilenstein: Auf dem Weg - was noch auf Umsetzung wartet

Noch nicht am Ziel, bestehen immer noch viele Ideen zum Thema Nachhaltigkeit. Sei es, den Wagenpark weiter auf Elektro umzustellen, zusätzliche Ladestationen für Mitarbeitende, Kundschaft und Drittpersonen einzurichten, die PV-Anlage auf 500 kWp auszubauen und, last but not least, den eigenen Kaffeebecher mitzubringen für das wohlverdiente «coffee-break».

Kann unsere Nachhaltigkeitsstrategie überzeugen?

Die Stadt Luzern bietet unter dem Programm «Impuls Umwelt» eine Beratung für KMU an, die gerne in Anspruch genommen wurde. Nicht alle Vorschläge waren für die Branche praktikabel, da beispielsweise nicht erwartet werden kann, dass die Mitarbeitenden bereits um fünf Uhr morgens mit dem ÖV zur Ladenöffnung kommen, da dieser meist so früh noch nicht fährt. Auch das Radfahren ist aufgrund der Entfernungen oft keine realistische Option. Dennoch waren die zusätzlichen Anregungen spannend und jede bereits umgesetzte Massnahme, die vorgeschlagen wurde, hat die Strategie und den gewählten Weg bestätigt. Aussitzen ist keine Option – Stehenbleiben auch nicht. Bleibt, es anzupacken und Schritt für Schritt mit machbaren Zwischenzielen in Richtung mehr Nachhaltigkeit zu gehen, die Vision im Blick und dankbar für das bereits Erreichte. •

E. C. Fischer AG, une entreprise de commerce de gros dans le secteur de la floristique et de la décoration basée à Lucerne, a été fondée en 1955 et a été reprise par la famille Jaeggli en 2004. Depuis 2020, une stratégie de durabilité complète est solidement ancrée dans la culture d'entreprise, avec des objectifs tels que l'utilisation des énergies renouvelables, la sensibilisation des employés à une gestion responsable des ressources et l'optimisation des chaînes d'approvisionnement. Les mesures déjà mises en œuvre comprennent la construction d'une installation photovoltaïque qui couvre presque la totalité des besoins en électricité de l'entreprise, la réduction des entrepôts externes et l'introduction de produits durables. L'en-

treprise aspire à une indépendance énergétique accrue et mise sur des développements durables à long terme.

Les étapes suivantes incluent l'expansion des espaces de stockage au siège afin d'éviter les entrepôts externes, ainsi que la planification de mesures supplémentaires pour l'indépendance énergétique, telles que l'installation d'une pompe à chaleur et de batteries modernes. L'entreprise a également introduit un label de durabilité pour aider les clients à choisir des produits respectueux de l'environnement. La stratégie de durabilité est continuellement révisée et améliorée pour minimiser l'empreinte écologique.

Exploiter le potentiel de l'économie circulaire grâce aux achats

Les services d'achats disposent d'un levier important pour passer d'un modèle économique linéaire à un modèle circulaire. En intégrant des exigences liées à l'économie circulaire dans leurs appels d'offres, ils stimulent la demande et donc le développement des solutions circulaires.

L'économie circulaire est convaincante sur le plan écologique

La manière dont nous fabriquons et utilisons les produits aujourd'hui n'est pas durable. Nous dépassons les limites planétaires, nous surexploisons les ressources naturelles et ne respectons pas la limite de la capacité de régénération de la terre. La Suisse souhaite réduire de la moitié ses émissions de gaz à effet de serre d'ici 2030 et le Conseil fédéral vise la zéro émission nette de gaz à effet de serre en 2050.¹ Comment y parvenir ? Selon la Ellen McArthur Foundation il existe au moins deux leviers importants :

- D'une part, en augmentant l'efficacité énergétique et en utilisant des énergies renouvelables. Avec une mise en œuvre cohérente, ces deux mesures nous permettent de réduire environ 55 pour cent des émissions globales de CO₂.
- D'autre part, en adaptant la manière dont nous fabriquons les objets. Les émissions de CO₂ générées lors de l'extraction de ressource et de la fabrication des produits sont responsables d'environ 45% de toutes les émissions CO₂.²

L'économie circulaire (EC) fait partie de la réponse à la question de savoir comment nous pouvons fabriquer les produits afin de rester dans les limites planétaires. Comment l'EC y amène-t-elle ?

- En prolongeant et en intensifiant les cycles d'utilisation des objets.
- En fermant les cycles, de sorte que les produits, les composants et les matériaux puissent être utilisés par conception continuellement avec le même niveau de qualité.

L'économie circulaire est convaincante sur le plan économique

L'économie circulaire préserve plus longtemps la valeur des objets, qui ont été investis sous forme d'énergie, de matériaux et de travail lors de leur fabrication. En revanche, dans l'économie linéaire, la valeur est détruite à la fin de l'utilisation des produits. Les produits sont en grande partie recyclés ou incinérés, alors qu'on aurait pu continuer à utiliser une grande partie d'entre eux.

Dans un système circulaire, les fabricants devraient s'assurer de préserver cette valeur

Représentation schématique de l'économie circulaire.

Image: OFEV



La figure 1 montre, dans le cercle extérieur, le modèle économique actuel qui est un modèle linéaire : Les objets sont souvent

fabriqués à partir de ressources non renouvelables, distribués, utilisés et ensuite éliminés. Dans le meilleur des cas, nous recyclons certains des matériaux utilisés. Dans l'EC, les circuits peuvent en principe être fermés dans deux sphères :

- Dans la sphère biologique, où les produits non polluants peuvent être envoyés à la fermentation ou au compostage en fin d'utilisation.
- Dans la sphère technique, en prolongeant la durée d'utilisation grâce au partage, à la réutilisation, à la réparation ou au reconditionnement.

résiduelle. Pour cela, ils doivent adapter la conception des objets ainsi que leur modèle d'affaire.

- La conception des objets permet de prolonger les cycles d'utilisation des produits et augmente la réparabilité où facilite le réemploi.
- Le modèle d'affaire garantit que les produits restent dans le cycle d'utilisation, par exemple en les rendant à sa propriété.

Cette alliance est essentielle pour que les fabricants soient motivés d'assumer la responsabilité de plusieurs cycles de vie du produit. Les services d'achats devraient encourager cette démarche dans leurs appels d'offres.

Le pouvoir d'achat

L'approvisionnement a un levier énorme pour accélérer la transition d'une économie linéaire (produire, consommer, jeter) à une économie circulaire. Si les services des achats demandent des solutions circulaires, ils contribuent à sensibiliser l'industrie. Il y a des instruments différents, au niveau de l'appel d'offre ainsi qu'au niveau de l'organisation. Ce qui est évident, plus les principes de l'EC sont intégrés tôt dans le processus d'achat, plus le levier du potentiel de l'achat circulaire est important. Quelques pistes seraient :

- **Avant l'appel d'offres :** Publication de la définition d'EC, l'analyse des besoins, des échanges avec le marché.
- **Pendant l'appel d'offres :** Création de la documentation d'appel d'offres, description fonctionnelle des prestations, des critères des appels d'offres.
- **Après l'appel d'offres :** Intégration dans la stratégie d'approvisionnement, des

structures encouragent l'EC (KPI), gestion des fournisseurs, formation des employé·e·s, support de la direction.

Et il ne faut pas oublier, après l'appel d'offre et avant l'appel d'offre. Le cercle se boucle ici aussi.

Un chemin commun, des avantages partagés

L'approvisionnement circulaire présente de multiples avantages, pour les services d'achats et les fournisseurs. Outre le meilleur bilan écologique et la possibilité de diminuer les coûts élaboré ci-dessus, misé sur des achats circulaires augmente aussi la résilience du service d'achats face aux fluctuations des prix et les insécurités dans des chaînes d'approvisionnement. Cela favorise également l'innovation et anticipe les changements réglementaires, ce qui laisse souvent une plus grande marge de manœuvre aux organisations.

Étant donné que l'EC exige un changement de mentalité à grande échelle – tant dans la conception des objets, le modèle d'entreprise d'accompagnement ainsi que la demande et l'utilisation des produits – il n'y a pas d'autre moyen que d'apprendre ensemble. L'offre et la demande doivent acquérir ensemble les connaissances et compétences nécessaires pour fabriquer, demander et utiliser les produits de manière circulaire. La transformation est une chance et nous la mettons en œuvre avec des pionnières et des pionniers de l'achat et de la vente. •

¹ OFEV au sujet du climat : <https://www.bafu.admin.ch/bafu/fr/home/themes/climat/en-bref.html>

² Compléter l'image : s'attaquer aux émissions négligées par la Fondation Ellen MacArthur (2019)



Miriam Kaufmann

Miriam Kaufmann est experte en matière de durabilité avec une spécialisation en économie circulaire. Elle est cheffe de projet chez ProZirkula et conduit des analyses de portefeuille, accompagne des appels d'offre et organise des événements afin de promouvoir le dialogue sur l'achat circulaire.

Joignable à l'adresse :
miriam.kaufmann@
prozirkula.ch



Die Nachfrage besitzt einen grossen Hebel, um das lineare Wirtschaftsmodell in ein zirkuläres zu transformieren. Indem Beschaffende Kreislaufaspekte in Ausschreibungen berücksichtigen, stimulieren sie die Entwicklung kreislauffähiger Lösungen und helfen, wertvolle Ressourcen zu schonen. Indem Einkäufer auf kreislauffähige Lösungen setzen, können sie von ökologischen und ökonomischen Vorteilen profitieren. So bringt die kreislauffähige Beschaffung oftmals innovative Lösungen hervor, tiefere Gesamtkosten und ermöglicht die frühzeitige Anpassung an regulatorische Anforderungen. Die Möglichkeiten von Beschaf-

fungsstellen sind gross und können zu jedem Zeitpunkt (vor, während oder nach der Ausschreibung) genutzt werden: So kann eine Bedarfsanalyse fragen: «Brauchen wir dieses Produkt oder kann das Bedürfnis auch anders befriedigt werden?» Kreislaufkriterien sensibilisieren als Zuschlagskriterien in Ausschreibungen den Markt für Kreislaufwirtschaft und der Austausch mit Lieferanten kann Innovationen hervorbringen. Die Transformation ist eine Chance und mit Pionieren des Einkaufs und Verkaufs setzen wir diese um.

Messung und Reduktion von Scope-3-Emissionen: ein Kooperationsmodell für den Einkauf

Die Schweiz strebt an, bis 2050 emissionsfrei zu werden. Seit dem 1. Januar 2024 sind Schweizer Grossunternehmen verpflichtet, umfassend über ihre Nachhaltigkeitsaktivitäten zu berichten. Sie müssen Nachhaltigkeitsrisiken offenlegen und Reduktionsziele für Treibhausgasemissionen festlegen – sowohl für direkte Emissionen (Scope 1 und 2) als auch für indirekte Emissionen in der Lieferkette (Scope 3). Diese Vorgaben erfordern konkrete Pläne zur Zielerreichung und eine Darlegung der Klimaauswirkungen ihrer Geschäftstätigkeit. Auch für kleine und mittlere Unternehmen (KMUs) gewinnt das Thema an Bedeutung, sei es durch sich verschärfende Regularien oder wachsende Anforderungen von Geschäftspartnern.



Jörg Grimm

Jörg Grimm ist Professor für Supply Chain Management an der Berner Fachhochschule und Initiator von «Swiss SupplyChainTech» sowie Lehrbeauftragter und Akademischer Direktor für das CAS Strategisches Einkaufsmanagement an der Universität St. Gallen.

Erreichbar unter:
joerg.grimm@bfh.ch



Dem Einkauf kann zum Erreichen der Netto-Null-Ziele eine zentrale Rolle zugeschrieben werden: Ein Grossteil der Emissionen, oft zwischen 70 und 90 Prozent, fallen in der Lieferkette an und Unternehmen arbeiten oft mit Tausenden von Lieferanten. Die Herausforderung besteht nicht nur in der Datenerhebung der Scope-3-Emissionen, sondern insbesondere darin, die Lieferanten inklusive der weiteren Vorstufen in der Lieferkette zur kontinuierlichen Reduzierung der Emissionen zu motivieren und ergriffene Massnahmen nachzuverfolgen. Bislang mangelt es jedoch vielen beschaffenden Unternehmen an grundlegenden Ansätzen, Scope-3-Emissionen in der Lieferkette zu messen und zu reduzieren.

Entwicklung eines praxisorientierten Kooperationsmodells

Eine an der Universität St. Gallen und der Berner Fachhochschule initiierte Tiefenfallstudie mit einem globalen Anbieter für Elektro- und Automatisierungstechnik untersuchte, wie beschaffende Unternehmen diese Herausforderungen in der Praxis adressieren können. Basierend auf einem gestaltungsorientierten Forschungsansatz wurde in enger Zusammenarbeit mit Experten aus dem Einkauf und dem Nachhaltigkeitsbereich ein Kooperationsmodell zur Messung und Reduktion von Scope-3-Emissionen

entwickelt und in mehreren Iterationen mit Lieferanten evaluiert.

Ein erster zentraler Schritt ist die Wahl eines geeigneten Ansatzes zur Messung der Scope-3-Emissionen. Es gibt verschiedene Methoden, wie Top-down-Ansätze, die auf branchenspezifischen Emissionsfaktoren basieren, oder Bottom-up-Ansätze, die detaillierte Daten von einzelnen Lieferanten nutzen. Jeder Ansatz bringt unterschiedliche Herausforderungen, Vor- und Nachteile mit sich: Während Top-down-Ansätze schneller und einfacher anzuwenden sind sowie Emissionen ganzheitlicher erfassen, können sie wichtige Unterschiede zwischen Lieferanten übersehen, wenn sie nicht um weitere Primärdaten ergänzt werden. Bottom-up-Ansätze bieten genauere Daten, erfordern jedoch mehr Zeit und Ressourcen zur Datensammlung und -validierung und kommen aufgrund der hohen Anzahl an Lieferanten an Grenzen, eine ganzheitliche Erfassung vorzunehmen.

Das entwickelte Kooperationsmodell besteht aus zwei zentralen Prozessen: Der interne Prozess beginnt mit der Integration der Nachhaltigkeitsstrategie in die Einkaufsprozesse. Eine auf Sekundärdaten basierende Hotspot-Analyse identifiziert die emissionsintensivsten Lieferanten. Anschliessend wird ein spezifisches Scope-3-Programm definiert, das interne Schulungen für Einkäuferinnen und Einkäufer umfasst. Ziel ist es, die Einkäuferinnen und Einkäufer zu befähigen, das

Thema «Scope 3» im Warengruppen- sowie Lieferantenmanagement zu verankern. Im externen Prozess steht die Zusammenarbeit mit den Lieferanten im Fokus. Der iterative Entwicklungszyklus des Modells ermöglicht es, die Emissionsdaten der Lieferanten kontinuierlich zu erheben und die Emissionen zu reduzieren. Abhängig vom Reifegrad des Lieferanten werden unterschiedliche Anreize und Unterstützungsmassnahmen angeboten. In der Regel kann der themenspezifische Austausch in bestehenden Regelterminen stattfinden. Situativ lohnt es sich, über Workshops oder Expertengespräche die Emissionsreduzierung gezielt zu fördern.

Ein wesentlicher Bestandteil des Modells ist die Motivation der Lieferanten zur Teilnahme. Hierbei spielen Anreizsysteme eine wichtige Rolle. Diese können sowohl monetärer Natur sein, wie Bonuszahlungen für nachweisliche Emissionsreduktionen, als auch nicht-monetäre Anreize wie die Vergabe des Status als «Preferred Supplier» oder Unterstützung bei weiteren Befähigungen zum Emissionsmanagement.

Fazit und Empfehlungen für die Umsetzung

Für beschaffende Unternehmen empfiehlt es sich, einen strukturierten und pragmatischen Ansatz zu etablieren, mit dem sie ihren Einkauf respektive ihre Lieferanten aktiv in die Reduktion von Scope-3-Emissionen einbinden:

- **Auswahl eines geeigneten Messansatzes:** Unternehmen sollten den für sie passenden Ansatz zur Messung der Emissionen wählen, abhängig von Ressourcen, Datenverfügbarkeit und benötigter Genauigkeit. Als initial sinnvoll erweist sich die Berechnung des Unternehmensfussdrucks. Darauf aufbauend können fortan Fussbadrücke auf Produktebene berechnet werden, so dass spezifische

Reduktionshebel identifiziert und mit Lieferanten behandelt werden.

- **Organisationale und prozessuale Verankerung:** Rolle des Einkaufs zum Carbon Management im Unternehmen definieren und Scope 3 im Warengruppen- und Lieferantenmanagement verankern.
- **Regelmässige Schulungen und Weiterbildung:** Einkäuferinnen und Einkäufer sollten kontinuierlich zu den neuesten Entwicklungen im Carbon Management geschult werden.
- **Frühzeitige Einbindung der Lieferanten:** Bereits bei der Auswahl und Verhandlung mit Lieferanten sollten Nachhaltigkeitsaspekte und Emissionsziele klar kommuniziert werden.
- **Gezielte Anreizsysteme:** Entwicklung geeigneter Anreize für Lieferanten und den eigenen Einkauf, um das Engagement zu fördern.

Durch die Kombination aus internen Prozessen, Schulungen und einer gezielten Zusammenarbeit mit den Lieferanten kann der Einkauf nicht nur zur Emissionsreduzierung beitragen, sondern auch seine strategische Rolle im Unternehmen stärken. •



Bild: Adobe Stock



Frederik Meier

Frederik Meier ist Masterstudent an der Universität St. Gallen in Business Innovation und Managing Climate Solutions.

Erreichbar unter:
frederik.meier@student.unisg.ch



La Suisse s'efforce de parvenir à zéro émission d'ici 2050 et oblige depuis 2024 les grandes entreprises à établir un rapport complet sur leurs activités de durabilité, y compris la réduction des émissions directes (scope 1 et 2) et indirectes (scope 3) dans la chaîne d'approvisionnement. Une grande partie des émissions étant générées dans la chaîne d'approvisionnement, les achats sont essentiels pour atteindre les objectifs zéro net.

Un modèle de coopération développé par l'université de Saint-Gall et la Haute école spécialisée bernoise en collaboration avec un fournisseur mondial de techniques électriques et d'automatisation offre une solution pour mesurer et réduire les émissions du scope 3. Différentes méthodes

de mesure des émissions, telles que les approches descendantes et ascendantes, sont utilisées, chacune ayant ses avantages et ses inconvénients. Le modèle de coopération développé se compose de deux processus centraux: des processus internes, comme l'intégration de la stratégie de durabilité dans les processus d'achat, et des mesures externes de coopération avec les fournisseurs. En combinant des processus internes, des formations et une coopération ciblée avec les fournisseurs, le service des achats peut non seulement contribuer à la réduction des émissions, mais aussi renforcer son rôle stratégique au sein de l'entreprise.

Nachhaltigkeit als Erfolgsfaktor für kleine Unternehmen

Die Schweiz ist das Land der KMU. Laut dem Bundesamt für Statistik (BFS) haben hierzulande gut 99 Prozent der Unternehmen weniger als 250 Mitarbeitende. Um langfristig im Markt bestehen zu können, müssen KMU einige Hürden nehmen. Eine der Herausforderungen ist der Ruf der Konsumenten nach umweltschonenden Geschäftspraktiken. Der Kompass Nachhaltigkeit für kleinere und mittlere Unternehmen bietet Orientierung und zeigt auf, dass nachhaltiges Handeln auch mit begrenzten Ressourcen möglich ist.

Immenser Ressourcenverbrauch in Industrieländern

Am 1. August 2024 feierte die Schweiz ihren Geburtstag. Am gleichen Tag gab es weltweit weniger zu feiern: den Earth Overshoot Day, den globalen Überlastungstag. Die Menschheit hat an diesem Tag bereits sämtliche Ressourcen verbraucht, die ihr eigentlich für das Jahr 2024 zur Verfügung stünden. Das Deutsche Bundesamt für Umwelt geht davon aus, dass der Pro-Kopf-Verbrauch von Rohstoffen in Industrienationen vier Mal höher liegt als in weniger entwickelten Ländern. Zu diesen Industrieländern gehört auch die Schweiz. Bei uns war der Global Overshoot Day bereits am 27. Mai. Am wenigsten Ressourcen verbrauchen die beiden Länder Ecuador und Indonesien. Sie erreichen den Overshoot Day heuer erst am 24. November. Wie andere Länder abgeschnitten haben, ist auf der Seite footprintnetwork.org ersichtlich.

Klar ist: Der übermässige Ressourcenverbrauch belastet die Umwelt und damit auch das Klima. Der Weltklimarat (IPCC) kommt

in seinem Bericht Climate Change 2023 zum Schluss, dass die Grenze von maximal 1,5 Grad Erderwärmung im Vergleich zum vorindustriellen Zeitalter (1850–1900) bereits in wenigen Jahren überschritten sein könnte. Damit sich die Situation nicht weiter verschärft, muss sich der

CO₂-Ausstoss laut IPCC bis 2030 im Vergleich zu 2019 um 48 Prozent verringern. Zeigen würde sich der Erfolg auch am Global Overshoot Day. Dieser würde sich in Konsequenz jährlich um 19 Tage nach hinten verschieben. Um dieses Ziel zu erreichen, braucht es laut UN-Generalsekretär António Guterres «(...) Klimamassnahmen an allen Fronten – alles, überall, auf einmal».

Fokus auf Nachhaltigkeit für KMU keine Kür, sondern Pflicht

In der Schweiz sehen Konsumenten vor allem die Unternehmen in der Pflicht, nachhaltiger zu agieren. Dies geht aus einer Deloitte-Umfrage vom März 2024 hervor. Wie die Swiss Sustainability Gap Studie zeigt, sind diese – zumindest in der Theorie – auf einem guten Weg. 67,7 Prozent der KMU, die 99 Prozent aller Unternehmen in der Schweiz ausmachen, befassen sich mit Aspekten wie der Ressourcenknappheit und dem Klimawandel. Allerdings gerät das Thema auf der Prioritätenliste oftmals ins Hintertreffen und konkrete Massnahmen bleiben aus. Dies, weil die Ressourcen fehlen, die KMU nicht wissen, wie und wo sie anfangen sollen, oder es ihnen schwerfällt, sich im Dschungel von Richtlinien, Auflagen und Regeln zurechtzufinden. Je mehr Länder an der Lieferkette beteiligt sind, umso dichter wird zudem der Dschungel.

Olmar Albers von der Geschäftsstelle des öbu, des Verbands für nachhaltiges Wirtschaften, sieht ein weiteres Problem darin, dass viele Unternehmen Nachhaltigkeit nicht als Teil der Strategie wahrnehmen, sondern als zusätzliche Aufgabe. «Wir müssen weg von der Problembetrachtung und hin zu einer Chancenbetrachtung», sagt er. Orientierung und Hilfestellung auf dem Weg zu umweltfreundlicherem Wirtschaft-



Bild: Adobe Stock

ten bietet die Online-Plattform Kompass Nachhaltigkeit für KMU. Betrieben wird die Plattform vom öbu und der Stiftung Praktischer Umweltschutz, kurz Pusch. Finanziert wird sie durch das Staatssekretariat für Wirtschaft SECO. KMU finden hier unter anderem Informationen zu den verschiedenen Stufen der nachhaltigen Beschaffung, zu den vielzähligen Labels im Bereich der Nachhaltigkeit sowie einen Self-Check für KMU. Dieser gibt den Unternehmen eine erste Hilfestellung bei der Beurteilung etwaiger Marktrisiken und einer Standortverortung im Bereich der nachhaltigen Beschaffung.

Mit dem Kompass Nachhaltigkeit von der Idee hin zur Umsetzung

Um herauszufinden, wo man im eigenen Unternehmen ansetzen könne, lohne es sich zudem, die Mitarbeitenden bei der Erarbeitung der Nachhaltigkeitsstrategie miteinzu beziehen. Olmar Albers sagt: «Sie wissen aus erster Hand, was sich die Kundinnen und Kunden wünschen, wo die Stolpersteine liegen, und haben Ideen, wie man diese aus dem Weg räumt.»

Wem die Tipps der Mitarbeitenden und die umfangreichen Informationen der Online-Plattform Kompass Nachhaltigkeit nicht reichen, um von der Theorie in die Praxis zu kommen, wendet sich direkt an die Träger der Plattform. Beim öbu finden KMU, die noch am Anfang stehen, Angebote wie Workshops zum Einstieg ins nachhaltige Wirtschaften oder Inspiration und Netzwerk in Form von Arbeitsgruppen oder Webinaren. Die Stiftung Pusch wiederum bietet zusammen mit Reffnet, dem Netzwerk Ressourceneffizienz Schweiz, eine Begleitung des Einkaufes an. Die ersten zwei bis drei Tage Beratungsleistung werden indirekt vom Bund bezahlt. «KMU und Gemeinden kommen mit diesen Tagen bereits

ziemlich weit», sagt Felix Meier, Geschäftsführer von Pusch. Es reiche, um eine Standortbestimmung zu machen und um abzuschätzen, wo die grossen Hebel bestünden. «Wir unterstützen auch bei der Entwicklung eines Beschaffungsleitbildes und entsprechender Richtlinien», so Meier weiter.

Mit gemeinsamem Engagement zum Erfolg

Stehen Beschaffungsleitbild und Richtlinien, geht es an die Umsetzung. Ein wichtiger Punkt ist hierbei die Verpflichtung der Zulieferer. Konkret raten öbu und Pusch unter anderem zur Zusammenarbeit mit Lieferantinnen und Lieferanten, die sich extern kontrollieren lassen oder ihr Versprechen öffentlich kommunizieren. Weiter sollten KMU auf den Aufbau vertrauenswürdiger, langfristiger Partnerschaften setzen. Bei Herausforderungen, die sich nicht alleine bewältigen lassen, könne es zudem lohnend sein, mit Mitbewerbern zusammenzuarbeiten. «Etwa hinsichtlich der sozialen oder ökologischen Verantwortung in Ländern des Südens mit dem Beitritt zu amfori», nennt Meier ein Beispiel.

Damit die Transformation hin zu einem nachhaltigeren Unternehmen gelingt, müssen auch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Sinne der Nachhaltigkeitsstrategie handeln. Hierfür muss das Unternehmen die Strategie auch intern klar kommunizieren. Weiter gilt es, Mitarbeitende entsprechend zu schulen, beispielsweise mithilfe verschiedener Workshops. Bei besonders kritischen Mitarbeitenden rät Albers, zu Belohnungssystemen zu greifen, die Leistungen und Engagement für die Nachhaltigkeit honorieren. Er sagt: «All das kostet zwar Arbeitsstunden und damit Geld, ist jedoch längerfristig eine gute Investition.» •



Désirée Klarer

Désirée Klarer ist freie Journalistin aus Zürich und schreibt gerne über Themen, die bewegen, und interviewt dazu jene, die etwas zu sagen haben. Wie das geht, hat sie im Bachelorstudium Journalismus und Organisationskommunikation an der ZHAW gelernt. Später hat Désirée an der HSLU einen Master in digitalem Marketing absolviert.

Erreichbar unter:
desiree.klarer@gmail.com



La Suisse, pays des PME, compte 99 pour cent de ses entreprises parmi les petites et moyennes entreprises. Face aux attentes croissantes des consommateurs et à l'immense consommation de ressources, les PME doivent développer des pratiques commerciales respectueuses de l'environnement. La Boussole de durabilité offre aux PME une aide à l'orientation pour la mise en œuvre de mesures durables, malgré des ressources limitées. En 2024, la Suisse, pays fortement consommateur, utilisait déjà ses ressources le 27 mai. La durabilité ne devrait donc pas être considérée comme une tâche supplémentaire, mais comme un élément essentiel de la stratégie de l'entreprise.

La plateforme Boussole de durabilité propose des informations complètes et des outils tels qu'un self-check pour aider les entreprises à acheter durable. Des ateliers et des conseils aident les PME dans leur mise en œuvre. Les facteurs de réussite sont notamment l'implication des employés et la collaboration avec des partenaires externes. La durabilité nécessite des investissements, mais offre des opportunités à long terme. La collaboration avec les fournisseurs, une communication claire de la stratégie et la formation des employés sont essentielles pour réussir la transformation vers une entreprise plus durable.

Renovation versus Ersatz: Versiegeln statt Beschichten für eine nachhaltigere Umwelt – ein Experten- bericht zum Thema «Werterhalt»

Bodenbeläge in öffentlichen Gebäuden wie Schulen und Verwaltungen unterliegen einer sehr hohen Abnutzung. Durch eine professionelle Reinigung und Pflege lässt sich die Lebensdauer dieser Böden auf ein Vielfaches erhöhen.



Guido Ebnetter

Guido Ebnetter ist CEO der Floor Concept AG in Sursee und diplomierte Verkaufsleiter sowie Textilkaufler sowie Textilkaufler. Er ist Dozent bei Boden Schweiz, Allpura und FM pro und Autor des Fachwerks «Werterhalt von Bodenbelägen».

Erreichbar unter:
g.ebnetter@floorconcept.ch



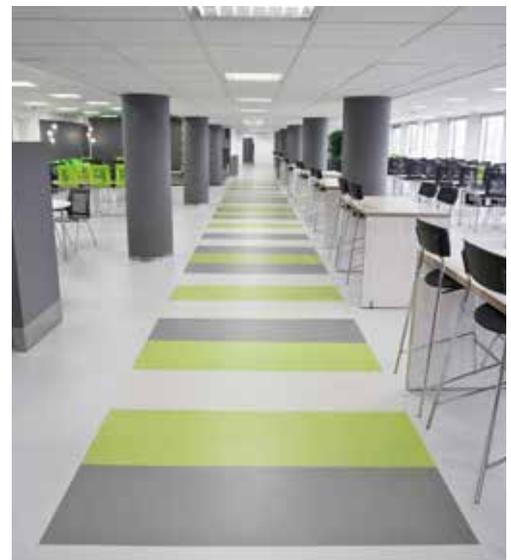
Bis anhin war es üblich, auf elastischen Bodenbelägen wie Linoleum, PVC-, Kautschuk- oder Epoxybelägen jährlich eine Grundreinigung durchzuführen und danach mit einer Acryldispersion zu beschichten. Diese Methode ist nicht nur ökologisch fragwürdig, da regelmässig Unmengen an Grundreiniger, Wasser und Acrylbeschichtungen verbraucht werden, sondern sie hat auch den Nachteil, dass der Boden mit jeder Grundreinigung mit alkalischem Grundreiniger an Festigkeit verliert. Daraus resultieren die unschönen Eindrücke von Stuhlbeinen im Bodenbelag. Zudem sind Acrylbeschichtungen nicht beständig gegen Desinfektionsmittel. Aus diesen Gründen setzt man in verschiedenen öffentlichen Gebäuden seit Jahren auf das bewährte Sanierungssystem. Nach der Grundreinigung werden die Böden mit einem zweikomponentigen Polyurethan-Siegelsystem eingepflegt. Diese PU-Siegelsysteme, welche in den Glanzgraden seidenmatt, extramatt und ultramatt

angeboten werden, sind bis zu sechsmal widerstandsfähiger als konventionelle Acrylbeschichtungen. Das bedeutet, dass ein Boden über viele Jahre keine Sanierung mehr braucht, was enorme Kostenvorteile mit sich bringt. Die einfach anzuwendenden Siegelssysteme zeichnen sich durch eine hohe Chemikalienbeständigkeit aus, sind extrem strapazierfähig und ökologisch unbedenklich sowie sportbodengeeignet. Durch den Einsatz von PU-Siegeln, welche vor Ort mit einer speziellen UV-Maschine ausgehärtet werden, reduzieren sich Betriebsausfallzeiten von drei bis vier Tagen auf wenige Stunden.

Und wenn die Farbe des Bodens nicht mehr gefällt oder der Boden ausgebleicht ist? Kein Problem, mit den farbigen PU-Siegelsystemen lassen sich alte Bestandsböden problemlos umfärben und neu designieren. Die Devise heisst: Böden neu gestalten statt rausreissen! Schenken Sie Ihrem Boden ein neues Leben und sparen Sie dabei erst noch viel Kosten. •



Vorher



Nachher

Bilder: z.Vg.

BIM als Werkzeug für Nachhaltigkeit im Bauwesen

Bauen muss nachhaltiger werden. Mit neuen Regelungen und dem Einsatz von Building Information Modelling (BIM) wird klar: Daten über den gesamten Lebenszyklus eines Bauwerks sind entscheidend. Wie diese Daten bestellt und genutzt werden, steht im Fokus – und fordert eine gesamte Branche.

Die Baubranche ist ein bedeutender Verbraucher natürlicher Ressourcen und ein wesentlicher Verursacher von CO₂-Emissionen. Als solche steht sie vor erheblichen Herausforderungen, um den organisatorischen, regulatorischen und gesellschaftlichen Anforderungen der Nachhaltigkeit gerecht zu werden. Spätestens mit dem Inkrafttreten der EU-Verordnung zur Ökodesignrichtlinie (ESPR)¹ im Juli 2024 und der überarbeiteten Bauprodukteverordnung (CPR)² verdichtet sich ein Bild: Nachhaltigkeit benötigt Daten. Und zwar solche, welche über den gesamten Lebenszyklus eines Assets genutzt werden können. Nur: Ein Grossteil der Bauwerke hat eine Lebensdauer von weit über 80 Jahren. Welche Anforderungen an die geforderten Daten gestellt werden, ist also nicht nur abhängig davon, welche Systeme und Technologien momentan verbreitet sind, sondern auch von Annahmen dessen, was in Zukunft überhaupt verwendet werden kann.

Keine Daten ohne Nutzen

BIM (Building Information Modelling) etabliert sich in den letzten Jahren zusehends als «Nutzung einer untereinander zur Verfügung gestellten digitalen Repräsentation eines Assets zur Unterstützung von Planungs-, Bau- und Betriebsprozessen als zuverlässige Entscheidungsgrundlage».³ Damit verändert sich auch der Umgang mit Informationen grundlegend: In konventionellen Projekten entstehen Informationen oft erst, wenn beispielsweise auf der Baustelle ein Produktdatenblatt des Herstellers eines Bauteils ausgedruckt und in einem Ordner abgelegt wird. Die Nachteile für den Besteller – aber auch für das gesamte Projektteam – liegen auf der Hand: Jeder Hersteller verwendet unterschiedliche (semantische) Strukturen. Das Handling von Informationen in unterschiedlicher Form (auf Papier, in Datenbanken, auf separaten Datenträgern, etc.) erhöht die Komplexität im Umgang mit Daten zusätzlich. Informationen

nicht nur zu erhalten, sondern auch zu prüfen, wird erheblich erschwert. Mit der Normenreihe SN EN ISO 19650 wird dieses Paradigma seit 2018 gedreht: Der sogenannte Informationsbesteller hat vorgängig zum eigentlichen Bauvorhaben den Nutzen der geforderten Information zu definieren. Einerseits ist es sicherlich nützlich, dass sich der Besteller Gedanken dazu macht, was mit der generierten Information erreicht werden soll (und damit im gleichen Zug den Verwaltungsaufwand der generierten Informationen optimiert), andererseits ist es gerade im stark segmentierten Bauwesen wichtig, dass die Informationen und deren Verantwortlichkeiten frühzeitig geklärt werden. Notabene: Aus normativer Betrachtung ist der Informationsbesteller nicht zwingend der Auftraggeber. Auch ein Unternehmer oder ein Lieferant in einem Bauprojekt hat Informationsanforderungen, welche er vom Besteller für die Erledigung seiner Aufgaben benötigt.

BIM und Nachhaltigkeit ergänzen sich

In kaum einem anderen Bereich sind die Massnahmenplanungen so langfristig, wie in der Nachhaltigkeit. 1972 hat der Club of Rome mit «The Limits to Growth» Empfehlungen für mehr als 50 Jahre in die Zukunft abgegeben, die Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen wurden 2015 mit einem Zeithorizont 2030 publiziert und auch das Schweizer Stimmvolk hat sich 2023 in der Volksabstimmung zum Klima- und Innovationsgesetz deutlich für eine klimaneutrale Schweiz per 2050 ausgesprochen.

Diese langfristige Perspektive ergänzt sich mit dem «Produktlebenszyklus» von Bauwerken und deren Planung: Beide haben den Anspruch, heute die Weichen dafür zu stellen, wie die Welt in mehreren Dekaden aussieht. BIM ist unter dieser Prämisse Mittel zum Zweck, Informationen effizient managen zu können. Werden die Ansprüche an die Nachhaltigkeit und an den Lebenszyklus eines Bauwerks früh definiert, dann kann über



Stefan Reiser

Stefan Reiser leitet im Programm BIM@SBB die Disziplin «Standardisierung und Branche». Er ist Teil des Steering Committee der Railway Domain bei buildingSMART International, Leiter der Arbeitsgruppe BIM im Verband für öffentlichen Verkehr und Mitglied in zahlreichen nationalen und internationalen Normierungs- und Koordinationsgremien.

Erreichbar unter:
stefan.reiser@sbb.ch





Bild: Adobe Stock

«Information Requirements» gesteuert werden, welche Informationen zu welchem Zeitpunkt in welcher Granularität welchen Beteiligten zu welchem Zwecke vorliegt. Damit können Informationen nicht nur gesammelt und ausgewertet werden; mit BIM (respektive mit den durchgängigen Informationen) werden Simulationen unterschiedlicher Zukunftsszenarien überhaupt erst verlässlich möglich.

Doch in der konkreten Anwendung stellt sich die Frage, wie die generierten Daten überhaupt gefordert, generiert, gespeichert und genutzt werden sollen. Das wurde auch auf regulatorischer Ebene erkannt: Spätestens zum Zeitpunkt, in welchem auf die Bestellung durch ein konkret verbautes Produkt (darunter werden sowohl in situ erstellte Bauteile als auch Vorfabrikate verstanden) geantwortet wird, gewinnt der Digitale Produktpass (DPP) auf Basis der ESPR und CPR in Zukunft an Relevanz. Ein DPP enthält umfassende Informationen zum Produkt. Diese Informationen sind so strukturiert, dass sie zugänglich und von Menschen sowie von Maschinen interpretierbar sind. In diesem DPP werden Daten festgehalten, die gemäss den EU-weiten Vorschriften obligatorisch bereitgestellt werden müssen. Beispiele hierfür sind Materialzusammensetzungen, Energieverbrauchsdaten und Informationen zu gefährlichen Stoffen. Diese Daten werden zusätzlich an länder- und branchenspezifische Gegebenheiten angepasst. Darunter werden beispielsweise Umweltauflagen, Recycling-

vorgaben oder Kennzeichnungsvorschriften verstanden. Schweizer Hersteller, die Bauprodukte in der EU vertreiben, müssen in Zukunft die Anforderungen des DPP erfüllen. Dies benötigt Anpassungen in den Prozessen und den Stammdaten, bietet im Gegenzug aber auch Chancen, um die Wettbewerbsfähigkeit zu verbessern. Die Schweiz arbeitet zudem aktuell daran, ihre Gesetzgebung anzupassen, um die Kompatibilität mit der europäischen Legiferierung sicherzustellen. Das bedeutet gemäss heutigem Kenntnisstand mittelfristig auch eine Übernahme der DPP-Regeln für den Schweizer Binnenmarkt.

Mit BIM und nicht wegen BIM

Gefordert sind in der digitalen Transformation alle in Planungs-, Ausführungs- und Bewirtschaftungsprozessen Involvierten. Sei es bei der Definition, bei der Bestellung oder auch bei der Bereitstellung und Verwertung von Informationen, in den nächsten Jahren wird Veränderungsbereitschaft, aber auch Ambiguitätstoleranz unabdingbar. Der Weg «hin zu BIM» ist kein Schalter, der umgelegt werden kann, sondern ein kontinuierlicher, sich stetig verbessernder Prozess. Dafür sind aus bestellender Sicht folgende drei Prinzipien wichtig:

1. Gemeinsamkeit und Offenheit

Die Transformation gelingt am besten, wenn klare Ziele zur Anwendung der BIM-Methode vorliegen (auch hier helfen die gesellschaftlichen Nachhaltigkeitsbestrebungen) und diese klar kommuniziert werden. In der BIM-Anwendung müssen Unsicherheiten und Unbequemes genauso Platz finden wie gemeinsame Erfolge.

2. Standardisierung ist ein Katalysator

War die Normung und Standardisierung in der Vergangenheit dem Markt nachgelagert, übernimmt sie sowohl bei der Nachhaltigkeit als auch bei der BIM-Methode sukzessive die Rolle ein, dem Markt vorgelagert festzuhalten, wie mit den neuen Gegebenheiten umzugehen ist. Das hilft der gemeinsamen Verständigung, benötigt aber auch Fachwissen, welches in entsprechenden Gremien durch alle Marktteilnehmenden eingebracht werden muss. Individualentwicklungen, insbesondere bei Bestellgrundlagen, verunmöglichen es allen Beteiligten, die Potenziale von BIM voll auszuschöpfen.

3. Kleine Schritte, grosse Wirkung

Die BIM-Methode bedeutet nicht nur Umstellungen in der Technologie. Auch die Anwendenden sehen sich fundamentalen Veränderungen gegenübergestellt. Das Herunterbrechen der Transformation in kleine, dafür umsetzbare Iterationen (beispielsweise in Anwendungsfälle) und das Verfolgen einer Logik der Implementierung (beispielsweise dem Bauablauf folgend) macht es möglich, dass BIM sich als Zukunft des Bauens nachhaltig etabliert.

Eines bleibt jedoch sicher: Digitalisierung im Kontext der Nachhaltigkeit ist kein Selbstzweck. Die BIM-Methode ist letztlich eines von vielen Werkzeugen. Und wie bei jedem Werkzeug ist es die Anwendung desselbigen, welches den Unterschied macht. •

¹ Regulation (EU) 2024/1781 of the European Parliament and of the Council

² Umfangreiche Sammlung – Übersicht: «Roadmap for the implementation of the Construction Products Regulation (CPR)» of the European Commission

³ Definition Building Information Modelling (BIM): SN EN ISO 19650-1:2018, 3.3.14

La durabilité nécessite des données complètes sur l'ensemble du cycle de vie d'une construction. Le Building Information Modelling (BIM) s'impose comme une méthode centrale de représentation numérique des ouvrages et soutient les processus de planification, de construction et d'exploitation. Cela modifie fondamentalement le traitement des informations et favorise une acquisition des informations anticipée et standardisée.

Les exigences en matière de durabilité sont actuellement renforcées

par la réglementation. À l'avenir, les fournisseurs devront inclure des « Digital Product Passports » avec leurs produits.

Cette transformation numérique est un processus continu qui nécessite ouverture, standardisation et étapes itératives pour une mise en œuvre réussie. Le BIM est un outil qui permet de gérer les informations et de simuler différents scénarios d'avenir. La numérisation dans le contexte de la durabilité n'est pas une raison en soi, mais un moyen d'atteindre les objectifs à long terme de la durabilité.

A special kind of drive

Keeping supply chains flowing in a world of change



dsv.com

Global Transport and Logistics

DSV

Les pièges du contrat : à quoi faut-il faire attention dans le cadre d'un contrat d'acquisition ?

Pour les PME, il est essentiel de tenir compte de clauses spécifiques dans les contrats d'achat, respectivement de vente, afin d'éviter d'une part toute incertitude juridique et d'autre part, de poser les bases d'un partenariat commercial clair. Quels sont les points clés auxquels il convient d'accorder une attention particulière ?



Ema Bolomey

Avocate associée, Étude r&associés à Lausanne. Spécialisée en droit des marchés publics, Ema Bolomey conseille régulièrement des pouvoirs publics ainsi que des PME dans le cadre d'appels d'offres. Elle assiste ses clients jusqu'à la contractualisation. Elle enseigne également dans le cadre du Brevet fédéral de spécialiste de marchés publics organisé par procure.ch.

Joignable à l'adresse :
ebolomey@r-associes.ch



Dans le monde des achats, nombreuses sont les PME qui ne disposent pas d'un service juridique interne et qui concluent donc des contrats sans pouvoir bénéficier d'une relecture par un spécialiste. Dans ces circonstances, il est prudent de veiller à certaines clauses particulières, surtout lorsque le cocontractant nous fournit un modèle de contrat qui sert de base aux premières négociations.

Un contrat d'achat – respectivement de vente – est un contrat par lequel le vendeur s'oblige à livrer la chose vendue à l'acheteur et à lui en transférer la propriété, moyennant un prix que l'acheteur s'engage à lui payer (art. 184 CO). Rien de plus simple en apparence, mais la réalité est bien autre lorsque l'on s'attarde sur certains points essentiels d'un tel contrat :

La hiérarchie des documents contractuels

Un contrat est souvent accompagné de nombreuses pièces. Il peut s'agir de l'offre initiale du fournisseur, de CGV ou CGA de l'une ou l'autre des parties, de documents techniques, d'annexes, de modes d'emploi ou notices d'utilisation, etc. Il existe ainsi un risque non négligeable de divergences juridiques entre ces différents textes. Il faut donc être particulièrement vigilant lorsqu'il s'agit de déterminer la hiérarchie des documents contractuels : une clause du contrat doit lister les documents qui font partie intégrante du contrat et indiquer leur ordre de priorité. En règle générale, le contrat est suivi des CGV/CGA, puis de l'offre du fournisseur, puis des autres annexes.

Le type de contrat

Un contrat de vente peut se décliner sous différentes formes : il peut s'agir d'une vente

mobilière, d'une vente de livraison successive, d'une vente avec droit de résiliation, d'une vente à l'essai ou à l'examen, ou encore d'une vente sur échantillon. Il est primordial de commencer par bien définir l'objet du contrat et ses limites.

Le prix et les délais de paiement

Il est ensuite important de définir clairement le prix d'achat, respectivement de vente.

Si l'acheteur a fait une commande ferme, mais sans indication de prix, la vente est présumée conclue au cours moyen du jour et du lieu de l'exécution. Lorsque le prix se calcule sur le poids de la marchandise, le poids de l'emballage (tare) est déduit (art. 212 CO). Sont réservés les usages particuliers du commerce, d'après lesquels le prix de certaines marchandises se calcule, soit sur le poids brut, soit avec une déduction fixe ou d'un certain pourcentage.

Sauf convention contraire, le prix est exigible aussitôt que la chose est en possession de l'acheteur (art. 213 CO). Le prix de vente porte intérêts, même sans interpellation, si tel est l'usage ou si l'acheteur peut retirer de la chose des fruits ou d'autres produits.

Si la chose doit n'être livrée qu'après ou contre paiement du prix et que l'acheteur soit en demeure de payer, le vendeur peut se départir du contrat sans autre formalité (art. 214 CO). Il est néanmoins tenu d'en informer immédiatement l'acheteur. Lorsque l'acheteur a été mis en possession de l'objet de la vente avant d'en avoir payé le prix, sa demeure n'autorise le vendeur à se départir du contrat et à répéter la chose que s'il s'en est expressément réservé le droit.

En cas de grandes livraisons et de contrats successifs, il est indiqué de fixer les délais de livraison ainsi que les conditions de paiement par écrit.

Il est recommandé de détailler de manière précise les délais et modalités de paiement. Le paiement peut en effet s'effectuer à réception de la marchandise, mais il peut également être prévu en amont à la commande, après la réception avec un délai fixe de paiement, ou encore à des échéances contractuelles précises. Le paiement peut être total ou partiel, avec le paiement d'acomptes, qui dépendent souvent de l'avancement de la commande.

Les délais de paiement doivent être précisés de manière claire, afin de savoir à partir de quand l'une des parties est en demeure. Le mécanisme des intérêts de retard doit également être mentionné dans le contrat, ainsi qu'une éventuelle clause de dommages-intérêts liés à un retard de livraison en particulier.

Les pénalités

Les pénalités sont un outil redoutable pour garantir la bonne exécution d'un contrat. Il s'agit de trouver un équilibre entre l'engagement que le vendeur est prêt à prendre, et les exigences de l'acheteur en lien avec l'objet du contrat. Dans un premier temps, il convient de préciser des clauses de transfert des risques, ainsi que d'éventuelles clauses relatives aux assurances ou encore au transport des marchandises. Ces différentes étapes de la livraison, respectivement de l'exécution du contrat d'achat/vente, peuvent ensuite déclencher des prétentions à l'encontre de la partie en demeure.

Droit applicable et for

Enfin, il est utile de prévoir une clause qui précise le droit applicable au contrat ainsi que l'autorité judiciaire compétente en cas de litige. Le droit suisse est le plus souvent applicable, mais il convient également de préciser si certaines normes particulières trouvent application, comme par exemple des standards juridiques de certains domaines (Incoterms par exemple).

Se pose en outre la question de savoir si un mécanisme de règlement amiable des diffé-

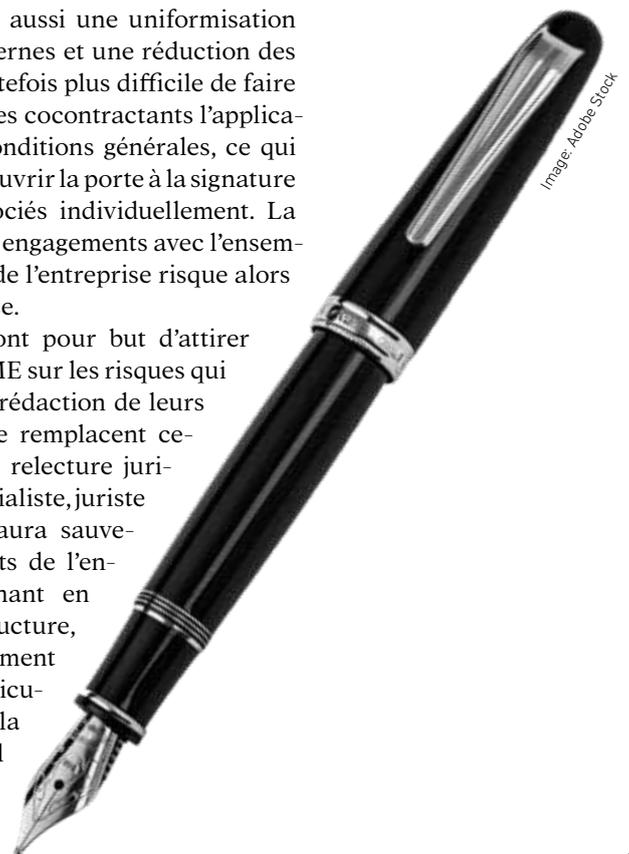
rends est utile : l'on peut déjà prévoir une obligation pour les parties de se rencontrer en personne en cas de litige, ou de contraindre les parties à régler leur différend de manière amiable durant un certain délai, ou encore de faire appel à un médiateur. Des clauses d'arbitrage peuvent également être intégrées dans le cas de contrats complexes et dont les enjeux financiers justifient une telle clause.

Conclusion

Dans le cadre de contrats d'achat, respectivement de vente, il est primordial de veiller à certains points clés du contrat. La rédaction contractuelle, tout comme le « contract management » sont des outils indispensables à une bonne gestion des relations avec les fournisseurs; ils évitent les contradictions juridiques entre différents documents et permettent d'avoir une vision globale et cohérente des engagements pris.

Il peut également être intéressant de se pencher sur l'opportunité d'avoir des CGV/CGA applicables à tous les contrats conclus, ce qui permet là aussi une uniformisation des pratiques internes et une réduction des risques. Il est toutefois plus difficile de faire accepter à tous ses cocontractants l'application des telles conditions générales, ce qui risque ensuite d'ouvrir la porte à la signature de contrats négociés individuellement. La cohérence de ces engagements avec l'ensemble des activités de l'entreprise risque alors d'être compromise.

Ces conseils ont pour but d'attirer l'attention des PME sur les risques qui existent liés à la rédaction de leurs contrats, mais ne remplacent cependant pas une relecture juridique par un spécialiste, juriste ou avocat qui saura sauvegarder les intérêts de l'entreprise en prenant en compte sa structure, son fonctionnement ainsi que les particularités liées à la prestation dont il est question. •



Marcel Strohmenger: Head of Purchasing bei Ypsomed und neu im Vorstand von procure.ch

Marcel Strohmenger verantwortet bei Ypsomed ein Beschaffungsvolumen von mehreren Hundert Millionen Franken. Das frischgebackene Vorstandsmitglied von procure.ch weiss, wie nachhaltige Strategien zu erarbeiten sowie zu implementieren sind, und weshalb das richtige Team dabei eine entscheidende Rolle spielt.



Marcel Strohmenger

Marcel Strohmenger ist Führungspersönlichkeit, Werttreiber und Experte in der Beschaffung und im Supply Chain Management und derzeit als Head of Purchasing bei der Ypsomed AG tätig. Er besitzt einen Masterabschluss in Supply Chain & Logistics Management von der Kalaidos Fachhochschule.

Erreichbar unter:
marcel.strohmenger@
ypsomed.com



Marcel, was hat dich motiviert, dich für den Vorstand von procure.ch zur Wahl zu stellen?

Ich hab mich aus mehreren Gründen für den Vorstand von procure.ch zur Wahl gestellt. Einer der Hauptgründe ist mein starkes Interesse und meine Leidenschaft für die Beschaffung. Ich habe in meiner beruflichen Laufbahn umfangreiche Expertise in diesem Bereich entwickelt und möchte dieses Wissen und meine Fähigkeiten bei procure.ch einbringen, um die Entwicklung weiter voranzubringen. Zudem möchte ich durch meine Tätigkeit im Vorstand das Netzwerk von procure.ch stärken und ausbauen. Ich sehe die Bedeutung eines starken und gut vernetzten Branchenverbands, der seine Mitglieder unterstützt und fördert, und möchte dazu beitragen, dass procure.ch diesen eingeschlagenen Weg weiterentwickelt.

Welche Fähigkeiten und Erfahrungen bringst du mit, die den Vorstand von procure.ch verstärken können?

Ich bringe einen recht gut gefüllten Rucksack mit, der den Vorstand von procure.ch verstärken kann. Zu meinen wichtigsten Kompetenzen gehören:

- **Umfangreiche Berufserfahrung im Beschaffungswesen:** Langjährige und vielfältige Erfahrung in verschiedenen Positionen im Bereich Einkauf und Beschaffung.
- **Strategisches Denken und Führungsqualitäten:** In verschiedenen leitenden Positionen konnte ich beweisen, dass ich strategisch denke und handle.
- **Netzwerk und Branchenkontakte:** Durch meine langjährige Tätigkeit in der Beschaffung habe ich ein umfangreiches Netzwerk an Kontakten aufgebaut.
- **Innovationsfähigkeit und Problemlösungskompetenz:** Innovative Lösungen für komplexe Probleme!

Weiterbildung und Wissensvermittlung:

Die Weitergabe meines Wissens an andere Fachpersonen ist für mich selbstverständlich.

Durch diese Fähigkeiten und Erfahrungen bin ich in der Lage, den Vorstand von procure.ch zu stärken, indem ich nicht nur meine Expertise einbringe, sondern auch durch meine strategische und innovative Denkweise zur Weiterentwicklung der Organisation und des Stellenwertes des Einkaufs insgesamt beitragen kann.

Vor welchen Herausforderungen steht der Einkauf speziell in der Medizintechnik-Branche, und wie gehst du diese bei Ypsomed an?

Die Medizintechnik-Branche steht vor verschiedenen Herausforderungen im Bereich des Einkaufs. Bei Ypsomed, einem führenden Unternehmen in der Medizintechnik, müssen diese Herausforderungen mit spezifischen Strategien und Massnahmen angegangen werden.

- **Regulatorische Anforderungen und Compliance:** Die Medizintechnik-Branche ist stark reguliert, mit strengen Anforderungen an Qualität und Sicherheit der Produkte.
- **Hohe Qualitätsanforderungen:** Die Produkte müssen höchsten Qualitätsstandards entsprechen, da sie direkt die Gesundheit und das Leben der Patienten beeinflussen.
- **Technologischer Fortschritt und Innovation:** Die Medizintechnik entwickelt sich rasant weiter, mit ständigen Innovationen und technologischen Fortschritten.
- **Kostenmanagement und Effizienz:** Trotz hoher Qualitätsanforderungen müssen die Kosten im Griff gehalten werden, damit das Unternehmen wettbewerbsfähig bleibt

- **Versorgungssicherheit und Risikomanagement:** Die Gewährleistung einer stabilen und zuverlässigen Lieferkette ist essenziell, besonders in Krisenzeiten oder bei Lieferengpässen.
- **Nachhaltigkeit und ethische Beschaffung:** Es besteht ein wachsender Druck, nachhaltig und ethisch zu beschaffen, um den Umwelt- und Sozialstandards gerecht zu werden.

Wie wichtig ist Nachhaltigkeit in der Beschaffungsstrategie bei Ypsomed, und welche Initiativen hat das Unternehmen in diesem Bereich umgesetzt?

Nachhaltigkeit spielt eine zentrale Rolle in der Beschaffungsstrategie von Ypsomed. Das Unternehmen erkennt die Bedeutung einer umweltfreundlichen und sozial verantwortlichen Beschaffung, um sowohl den ökologischen Fussabdruck zu minimieren als auch ethische Standards in der Lieferkette zu gewährleisten. Hier sind einige der wichtigsten Initiativen und Massnahmen, die Ypsomed in diesem Bereich umgesetzt hat:

- **Umweltfreundliche Materialien:** Das Unternehmen setzt verstärkt auf umweltfreundliche und recycelbare Materialien in der Produktion.
- **Reduktion des CO₂-Fussabdrucks:** Ypsomed hat Initiativen zur Reduktion des CO₂-Ausstosses entlang der gesamten Lieferkette gestartet.
- **Kreislaufwirtschaft:** Ypsomed fördert die Kreislaufwirtschaft, indem sie Strategien zur Wiederverwendung und Wiederverwertung von Materialien und Produkten entwickelt.
- **Nachhaltige Verpackung:** Das Unternehmen hat umweltfreundliche Verpackungslösungen eingeführt, um den Einsatz von Plastik zu reduzieren und die Recyclingfähigkeit zu erhöhen.
- **Transparenz und Berichterstattung:** Ypsomed legt grossen Wert auf Transparenz und veröffentlicht regelmässig Berichte über ihre Nachhaltigkeitsleistungen und -ziele.
- **Schulungen und Sensibilisierung:** Das Unternehmen investiert in die Schulung und Sensibilisierung seiner Mitarbeitenden und Lieferanten für Nachhaltigkeitsthemen.
- **Partnerschaften und Kooperationen:** Ypsomed arbeitet eng in Partnerschaften, beispielsweise in der «Alliance to Zero», zusammen, um nachhaltige Praktiken in der gesamten Branche zu fördern. Durch diese Kooperationen können gemeinsame Standards entwickelt und Best Practices ausgetauscht werden.

Durch diese umfassenden Initiativen zeigt Ypsomed, dass Nachhaltigkeit fest in der Unternehmensstrategie verankert ist. Mein Team und ich tragen dazu bei, dass das Unternehmen seine ökologischen und sozialen Ziele erreicht und gleichzeitig wirtschaftlich erfolgreich bleibt. Die Kombination aus nachhaltiger Beschaffung und Innovationsfähigkeit positioniert Ypsomed als verantwortungsbewussten und zukunftsorientierten Akteur in der Medizintechnik-Branche.

Wie hat die Digitalisierung den Beschaffungsprozess bei Ypsomed verändert?

Die Digitalisierung hat den Beschaffungsprozess bei Ypsomed bereits vereinfacht. Jedoch streben wir in den nächsten Jahren erhebliche Verbesserungen an. Insgesamt wird die Digitalisierung den Beschaffungsprozess bei Ypsomed agiler, transparenter und effizienter gestalten.

Im Bereich der künstlichen Intelligenz ist in den vergangenen Monaten viel passiert. Wie intensiv, in welcher Form und in welchen Bereichen setzt ihr diese neusten Entwicklungen der KI bereits ein?

Wir nutzen die künstliche Intelligenz (KI) bisher noch zu wenig, etwa im Risikomanagement oder in der Nachhaltigkeitsanalyse. Jedoch sehe ich noch viele weitere Anwendungen in der Bedarfsvorhersage und im Bestandsmanagement, in der Lieferantenbewertung und -auswahl, Prozessoptimierung sowie Beschaffungsmarktanalyse, für Chatbots und virtuelle Assistenten.

Wie gestaltet Ypsomed strategische Partnerschaften mit wichtigen Lieferanten?

Ypsomed gestaltet strategische Partnerschaften mit wichtigen Lieferanten durch eine Vielzahl von Ansätzen und Massnahmen, die auf Vertrauen, Zusammenarbeit und langfristigen gegenseitigen Nutzen basieren. Somit stellt Ypsomed sicher, dass strategische Partnerschaften mit Lieferanten nicht nur auf kurzfristigen geschäftlichen Vorteilen basieren, sondern auch langfristig wertschöpfend und nachhaltig sind. Wir legen grossen Wert auf den Aufbau und die Pflege solcher Partnerschaften, um die Wettbewerbsfähigkeit und Innovationskraft von Ypsomed kontinuierlich zu stärken.

Wie geht Ypsomed das Risikomanagement in der Beschaffung an, insbesondere in Bezug auf neuralgische Punkte wie Lieferkettenunterbrechungen?

Ypsomed geht das Risikomanagement in der Beschaffung systematisch und umfassend an, um insbesondere neuralgische Punkte

wie Lieferkettenunterbrechungen zu minimieren. Wesentliche Strategien und Massnahmen umfassen die Risikobewertung und -analyse, Lieferantenauswahl und -bewertung, Diversifizierung der Lieferantenbasis, das Lagerbestandsmanagement und die Sicherheitsbestände, Frühwarnsysteme und Monitoring, engen Kontakt und Zusammenarbeit mit Lieferanten sowie Notfallpläne und Business Continuity Management. Durch diese umfassenden und integrierten Massnahmen stellen wir sicher, dass potenzielle Risiken in der Lieferkette frühzeitig erkannt und effektiv gemanagt werden.

Wie förderst du Talente innerhalb deines Bereichs bei Ypsomed?

Als Head of Purchasing bei Ypsomed ist es mir wichtig, Talente zu fördern und zu entwickeln. Nebst der kontinuierlichen Fortbildung und Schulungen, der Unterstützung im Alltag sowie der Förderung der Eigenverantwortung vereinbaren wir individuelle Entwicklungspläne, um neue Kompetenzen in das Team zu integrieren und die Mitarbeitenden laufend zu befähigen. Zudem ist mir Anerkennung und Wertschätzung wichtig, damit sie regelmässig Feedback erhalten, welchen Job sie tagtäglich leisten und wo sie noch Potenziale haben. Durch die Entwicklung der Einkaufsabteilung und Etablierung neuer Kompetenzen haben wir interessante Aufstiegs- und Entwicklungsmöglichkeiten.

Und welche Werte sind für dich in punkto Teamführung zentral?

In punkto Teamführung halte ich einige Werte für zentral, die die Grundlage für eine effektive Zusammenarbeit und ein erfolgreiches Team bilden. Vertrauen und Respekt sind ganz oben auf der Liste, gefolgt von einer offenen Kommunikation, der Teamarbeit sowie der Verantwortung. Ich sage immer «Ich bin kein Polizist.» Diese Werte bilden das Fundament meiner Teamführung und leiten mein Handeln. Indem ich diese Werte lebe und vorlebe, strebe ich danach, ein inspirierendes und unterstützendes Arbeitsumfeld zu schaffen, in dem mein Team erfolgreich sein kann.

Wie siehst du die Zukunft der Beschaffung, und welche Trends sollten Beschaffungsleitende besonders im Auge behalten?

Die Zukunft der Beschaffung wird von einer Vielzahl von Trends und Entwicklungen geprägt sein, die die Art und Weise, wie Unternehmen ihre Lieferketten managen und beschaffen, grundlegend verändern werden. Hier sind einige Schlüsseltrends, die Beschaffungsleitende besonders im Auge behalten sollten:

- Digitalisierung und Automatisierung
- Supply-Chain-Resilienz und Risikomanagement
- Nachhaltigkeit und ESG-Kriterien
- Lieferantenbeziehungsmanagement und Partnerschaften
- Agilität und Flexibilität
- Data Analytics und Predictive Analytics
- Blockchain-Technologie und Lieferketten-Transparenz
- Globalisierung und Lokalisierung
- Aggregation und zentrale Beschaffung
- Talentmanagement und Kompetenzaufbau

Diese Trends werden die Zukunft der Beschaffung massgeblich beeinflussen und Unternehmen vor neue Herausforderungen und Chancen stellen. Beschaffungsleitende sollten diese Trends aktiv verfolgen, um ihre Beschaffungsstrategien entsprechend anzupassen.

Welche Ratschläge würdest du jungen Führungskräften geben, die eine Karriere im Bereich Beschaffung anstreben?

Für junge Führungskräfte, die eine Karriere im Bereich Beschaffung anstreben, habe ich einige Ratschläge, die ihnen helfen können, erfolgreich zu sein. Sammelt so früh wie möglich Erfahrungen im Beschaffungsbereich, sei es durch Praktika, Trainee-Programme oder Einstiegspositionen. Investiert in eure Bildung und Weiterbildung. Entwickelt sowohl eure fachlichen als auch eure überfachlichen Fähigkeiten. Dazu gehören analytische Fähigkeiten, Verhandlungsgeschick, Kommunikationsfähigkeit, Projektmanagementkompetenzen und interkulturelle Kompetenz. Diese Fähigkeiten sind entscheidend für eine erfolgreiche Karriere im Beschaffungsbereich. Baut euch euer berufliches Netzwerk auf und pflegt es. Seid aktiv in Fachverbänden wie procure.ch und nehmt an Branchenveranstaltungen und Konferenzen teil und sucht aktiv den Austausch mit Kollegen und Experten in der Beschaffungsbranche. Als Führungskraft im Beschaffungsbereich ist es wichtig, einen effektiven Leadership-Stil zu entwickeln. Arbeitet an eurer Fähigkeit, Teams zu motivieren, zu inspirieren und zu führen. Lernt, Konflikte zu lösen, Entscheidungen zu treffen und strategisch zu denken. Bleibt neugierig und lernbereit, um euch kontinuierlich weiterzuentwickeln und auf dem neuesten Stand zu bleiben. Seid offen für neue Herausforderungen und Chancen, die sich euch bieten. Und zu guter Letzt: Bleibt geduldig und beharrlich! Eine erfolgreiche Karriere im Beschaffungsbereich erfordert Geduld und Beharrlichkeit. Seid bereit, Rückschläge zu akzeptieren und aus Fehlern zu lernen. Bleibt fokussiert auf eure Ziele und arbeitet kontinuierlich an eurer beruflichen Entwicklung. •

Ein neues Kapitel für Pioniergeist und Innovation: Willkommen Emil Frey AG

Die Emil Frey Gruppe wird Mitglied in unserem Fachverband und feiert ihr 100-jähriges Bestehen. Diese Erfolgsgeschichte zeigt, wie Pioniergeist, Mut und Kontinuität in der Automobilbranche über Generationen hinweg Maßstäbe setzen können.



Bild: Emil Frey

Die Emil Frey Gruppe wurde 1924 in Zürich gegründet. Emil Frey, gelernter Mechaniker und leidenschaftlicher Rennfahrer, eröffnete seine erste Werkstatt und zeigte früh den Mut, in die damals noch junge Mobilitätsbranche zu investieren. Nur zwei Jahre später wagte er mit der Eröffnung eines Motorradladens am Stampfenbachplatz und dem Import von Swallow Sidcars, später als Jaguar bekannt, den nächsten Schritt. Dieser Pioniergeist zieht sich bis heute wie ein roter Faden durch die Firmengeschichte.

Ein besonderes Highlight der Unternehmensgeschichte ist der «Emil Frey Kundenbrief» von 1935. In diesem Brief legte Emil Frey seine Grundsätze fest: Qualität, Fairness und Service auf höchstem Niveau. Diese Werte haben über die Jahre nicht an Bedeutung verloren und bilden auch nach 100 Jahren das Herzstück des Familienunternehmens.

Kontinuität und Innovation als Erfolgsrezept

Die Emil Frey Gruppe wuchs kontinuierlich. 1948 baute sie ihren Hauptsitz in Zürich-Altstetten, der bis heute das Zentrum des Unter-

nehmens bildet. In den folgenden Jahrzehnten folgte eine Expansion in die Westschweiz und später ins europäische Ausland. Die Bereitschaft, mutige Entscheidungen zu treffen, spiegelt sich auch in Projekten wie dem Aufbau des Importzentrums in Safenwil oder der Gründung des Verkehrs-Sicherheits-Zentrums Veltheim wider.

Heute gehört die Emil Frey Gruppe zu den führenden Mobilitätsanbietern Europas und bleibt dabei stets ihrer Tradition treu. Das Unternehmen, das sich zu 100 Prozent in Familienbesitz befindet, hat sich durch Kontinuität und Innovation in einem hart umkämpften Markt behauptet.

Wir freuen uns, die Emil Frey Gruppe als neues Mitglied unseres Fachverbands zu begrüßen und gratulieren herzlich zum Jubiläum. Wir sind überzeugt, dass die Emil Frey Gruppe durch ihre Expertise und ihr tiefes Verständnis für die Herausforderungen im Bereich Einkauf und Supply Chain Management einen wertvollen Beitrag zu unserem Netzwerk leisten wird. Gleichzeitig freuen wir uns darauf, Unterstützung und Mehrwert in Form von Austausch, Weiterbildung und Networking-Möglichkeiten zu bieten.

Auf die nächsten 100 Jahre voller Innovation, Mut und Erfolg! •

Impact des événements macro-économiques sur le commerce international suisse ; importation et exportation, en particulier sur le fret maritime



Jérôme Volluz

Jérôme Volluz est depuis 2010 National Sea Logistics Manager chez Kuehne+Nagel à Zürich. Depuis 2024, Global Sea Logistics Yield Manager chez Kuehne+Nagel corporate à Schindeleggi.

Joignable à l'adresse :
jerome.volluz@
kuehne-nagel.com



Plusieurs éléments survenus ces derniers mois ont un impact significatif sur les chaînes d'approvisionnement mondiales et naturellement pour la Suisse.

Pour ne retenir que deux éléments importants :

- La grève annoncée des « dockers » de la côte Est des USA & Mexique.
- La situation en mer Rouge : les attaques répétées depuis décembre 2023 sur des navires commerciaux (principalement des portes-containers) croisant en mer Rouge via le Canal de Suez ont obligé les compagnies maritimes à éviter ce passage et à le contourner par l'Afrique via le cap de Bonne-Espérance afin de rejoindre l'Europe ou la côte Est des USA.

Ces événements ont d'énormes conséquences pour les flux maritimes mondiaux, plus particulièrement pour l'acheminement entre l'Extrême-Orient et l'Europe et les USA (côte Est) et retour.

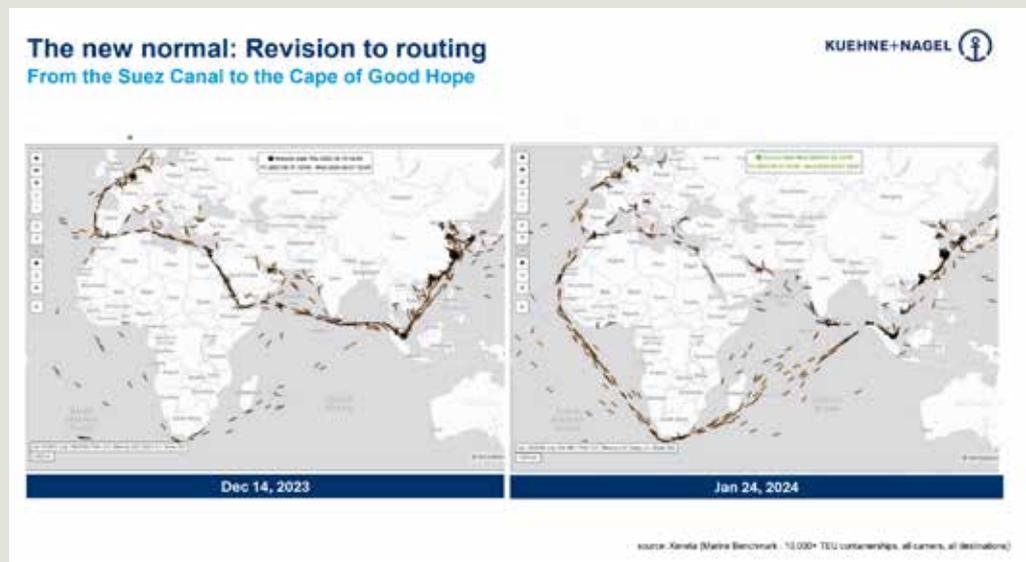
Voici quelques-unes des conséquences principales :

Délais

- Rallongement de la durée de transit via le cap de Bonne-Espérance par rapport à la mer Rouge/Canal de Suez de plus de 12 à 15 jours.
- Exemple : Shanghai -> Rotterdam :
via Suez : 30 jours (vitesse 25 km/h).
via le cap de Bonne-Espérance : 42 jours (vitesse 25 km/h).

Impact sur la capacité ► diminution estimée à env. 20%

- La durée du trajet est donc de 24 et 30 jours supplémentaires de navigation par rotation.
- Par effet domino, les équipements (containers) sont également impactés car ils restent en mer env. 24-30 jours de plus.
- Il est à relever également des problèmes de ressources humaines en termes de gestion des équipages (qui doivent rester à bord plus longtemps).
- Conclusions : une forte réduction de la capacité par manque de navires et de containers. Les navires ne reviennent que 24-30 jours plus tard pour recharger leurs cargaisons.



Impact sur les taux de frets

- Les taux de frets sont impactés de manière déterminante par la diminution de capacité et le maintien d'une demande renforcée par des commandes établies plus tôt dans l'année.
- Grève des « dockers » sur la côte Est des USA : l'association des « dockers » ILA de la côte Est et du golfe des Etats-Unis avait annoncé une grève générale à partir du 1.10.2024 en raison de négociations salariales non abouties. Après d'âpres négociations, le travail a repris après 3 jours de grève, au bénéfice d'un accord valable uniquement jusqu'en janvier 2025. Sachant que chaque jour de grève demande env. 5 à 7 jours pour rétablir la situation en raison des congestions portuaires qu'il occasionne et du pré/post-acheminement, il faudra compter env. un mois pour revenir à une situation « normale » si aucun autre élément n'intervient.

Prévisions

- Jusqu'à quand ? Il est impossible de le prévoir tant les incidences sont multiples et imprévisibles. Plusieurs facteurs ont un impact déterminant :
- Situation géopolitique : escalade du conflit au Moyen-Orient, élections aux USA, situation en mer Rouge.
- Situation économique : le niveau d'inflation influence fortement la demande des pays « importateurs », spécialement l'Europe et les USA. Est-ce que celle-ci sera soutenue à moyen/long terme ?
- Situation géographique : 5 points névralgiques dans le monde sont déterminants pour la fluidité des flux maritimes : le détroit de Malacca, la mer Rouge, le Canal de Suez, Gibraltar et Panama, ce qui démontre la fragilité des flux/des délais et leurs impacts sur les capacités.

Toutefois, restons positifs, car malgré tous les éléments mentionnés ci-dessus, le trafic maritime se maintient à des niveaux très élevés et permet l'acheminement d'env. 80% du volume des échanges mondiaux à des conditions et délais très compétitifs et acceptables. •

50

Jahre

Uns gibt es jetzt starke 50 Jahre – auch dank Ihnen!

Wir feiern unsere Kunden und unsere 50 Jahre Schweizer Exzellenz gerade kräftig. Denn eines ist sicher, ohne sie wären wir nicht da, wo wir heute sind: **bei rund 90.000 Produkten und einem starken Team, das Kunden effizient und nachhaltig für Betrieb, Lager, Büro und Verpackung ausstattet.** Und wir haben weiter Grosses vor – mit dem grössten Verpackungssortiment im Schweizer Raum und vielen neuen Services.

Grund genug, auf die nächsten 50 Jahre anzustossen – gemeinsam mit Ihnen!






041 747 10 10 | service@kaiserkraft.ch | www.kaiserkraft.com
KAISER+KRAFT AG | Erlenweg 8 | 6312 Steinhausen



kaiserkraft
the new home of **ratioform**

Interview mit Franziska Hecht

Im Interview mit Franziska Hecht, Lerncoach und Expertin für Import- und Exportabwicklung, gibt sie Einblicke in die vielseitigen Herausforderungen ihres Berufsalltags und betont die Bedeutung gut ausgebildeter Aussenhandelsfachkräfte.



Franziska Hecht

Franziska Hecht arbeitet als Export & Forwarding Specialist bei Roche Diagnostics International AG (RDI) und engagiert sich als Lerncoach bei der Höheren Fachschule für Aussenwirtschaft (HFA). Ihr beruflicher Werdegang war aus Leidenschaft stets im internationalen Umfeld.

Erreichbar unter:
franziska.hecht@outlook.com



Welche Themen begleiten dich in deiner täglichen Arbeit?

Unser Team bei RDI ist aufgeteilt in Import, Export und Zoll (Exportkontrolle/Ursprung). Unsere Exportstelle beinhaltet sehr vielseitige Aufgaben, denn alles, was unseren Standort grenzüberschreitend verlässt, geht über unseren Tisch. Ob es sich um Ersatzteile oder ein liegen gelassenes Mobiltelefon eines Kollegen aus den USA handelt – wir beurteilen das Material, kategorisieren es und stellen die notwendigen Exportpapiere aus. Dabei ist die Kommunikation zu unseren internen und externen Schnittstellen entscheidend. Haben wir alle benötigten Angaben? Versenden wir Gefahr- oder Kühlgut? Handelt es sich um einen temporären Versand? Bei diesen teilweise sehr zeitaufwendigen Abklärungen für unsere Sondertransporte geht unser Kerngeschäft – das Versenden unserer Diagnostikgeräte und deren Ersatzteile – fast «zu einfach». Unsere Geräte umfassen von kleinen Diagnostikgeräten bis hin zu richtig grossen Systemen alle Grössen. Unser grösstes Gerät besteht aus zwölf Packstücken und füllt fast einen gesamten LKW-Auflieger. Und wenn es einmal eilt, muss es auch im Frachtraum eines Flugzeuges Platz finden.

Was hat dich dazu bewogen, dich als Lerncoach zu engagieren?

Nach meiner Weiterbildung zur Aussenhandelsleiterin wurde ich von der HFA angefragt, ob ich mir ein Engagement als Lerncoach vorstellen könnte. In meinen eigenen Weiterbildungen hatte ich selbst erlebt, wie wichtig ein mitreissender, fachlich kompetenter Lerncoach ist und wie das Interesse an einem Fach und die Motivation, Neues zu lernen, direkt vom Lerncoach beeinflusst werden kann. Das hat mich gereizt! Die Aufgabe als Lerncoach ist für mich eine Win-win-Si-

tuation. Nicht nur profitieren die Studierenden von erfahrenen Berufsleuten, die ihr Expertenwissen weitergeben, sondern auch wir Lerncoaches lernen und bleiben fachlich am Ball. Der Unterricht ist themen- und stufengerecht gestaltet und fördert den Austausch, der letztlich alle weiterbringt.

Wie schätzt du den Wert von ausgebildeten Aussenhandelsfachkräften in der Wirtschaft ein? Wo siehst du ihre Stärken?

Die Herausforderungen im internationalen Bereich sind über die letzten Jahre nicht einfacher geworden: Corona hat uns gefordert, aber auch der Krieg in Russland und weitere aussenhandelspolitische Geschehnisse. In einem solchen Umfeld sind gut ausgebildete Fachkräfte für Unternehmen von grosser Bedeutung. Die innovativen Produkte sollen regelkonform und risikobewusst in andere Länder versendet und Rohstoffe müssen ideal beschafft und eingeführt werden. Durch die vielseitige Weiterbildung erwirbt die Aussenhandelsfachkraft Wissen, um einen wertvollen Beitrag für das Unternehmen zu leisten. Genau in dieser Vielseitigkeit der Ausbildung sehe ich die Stärke.

Was siehst du als grösste Herausforderung im Bereich Einkauf?

Der Bereich Einkauf beeinflusst direkt den Erfolg des Unternehmens. Gerade mit der globalen Vernetzung ist es entscheidend, die richtigen Partner aufzubauen. Unsere Kunden auf der ganzen Welt müssen sich beispielsweise auf die zuverlässigen Analyseresultate der Geräte verlassen können, da die Resultate nicht selten über das Leben des Patienten entscheiden. Eine solche vertrauensvolle Beziehung aufzubauen, ist im globalen Umfeld komplexer als früher mit den «Lieferanten von nebenan». •

Weiterbildung – immer eine Chance

Eine ständige Weiterbildung ist für Mohamed Fadel entscheidend, um sich beruflich weiterzuentwickeln. Als Exportsachbearbeiter bei Müller Martini AG nutzt Mohamed den Lehrgang zum Aussenhandelsfachmann, um sein Wissen zu vertiefen und seine Fähigkeiten im internationalen Handel weiter auszubauen.

Nach dem Studium der Deutschen Sprache und Literatur in Kairo im Jahr 2003 arbeitete Mohamed zunächst in der Tourismusbranche. Doch schon 2005 führte ihn sein Weg in die Schweiz. Um eine solide Basis für die berufliche Zukunft zu schaffen, besuchte er die Handelsschule und konnte im Jahr 2009 sein eidgenössisches Fähigkeitszeugnis entgegennehmen. Schon damals zeigte sich, dass es jederzeit möglich ist, mit einer Weiterbildung seine beruflichen Chancen zu verbessern.

Zu Beginn noch in der Reisebranche tätig, zog es Mohamed schon bald in die Industrie. Das Kaufen und Verkaufen von Gütern sowie die damit verbundenen Regeln und Abläufe, vor allem im Import und Export, faszinierten ihn von Anfang an. Seit 2019 arbeitet er nun bei Müller Martini AG, einem Familienbetrieb mit Niederlassungen weltweit, der unter anderem effiziente Systeme für den On-Demand-Buchdruck anbietet. Am Standort Zofingen ist Mohamed dafür verantwortlich, Ersatzteile für diese Druck-, Schneide- und Buchbindemaschinen weltweit zu versenden. Das Erstellen von Angeboten ist genauso Teil seiner Aufgabe wie auch das Fakturieren und Ausfüllen der korrekten Zollpapiere. Ausserdem macht der persönliche Kontakt mit der Kundschaft seinen Arbeitstag spannend und abwechslungsreich. Im Berufsalltag lernt er viel und das Handwerk sitzt. Doch wie fügen sich die Puzzleteile des Aussenhandels zusammen? Und wie funktioniert das grosse Ganze? Die Neugier, die Zusammenhänge zu begreifen, die die Abläufe im Aussenhandel bestimmen, wurde geweckt.

Der Lehrgang zum Aussenhandelsfachmann an der

Höheren Fachschule für Aussenwirtschaft scheint ihm dafür eine ausgezeichnete Gelegenheit zu sein. Die Mischung aus Präsenzunterricht, virtuellem Klassenzimmer und Selbststudium passt hervorragend in seinen Alltag. Neben Lehrmaterialien und Lernvideos stehen auch die Dozenten jederzeit bei Fragen zur Verfügung. Gruppenarbeiten fordern ihn dazu auf, das theoretische Wissen aus verschiedenen Blickwinkeln zu betrachten und auch kritisch zu hinterfragen.

In drei Semestern wird vermittelt, wie der globale Handel funktioniert. Aber auch Basiswissen zu Themen wie Wirtschaft, Staatsformen und Rechnungswesen wird aufgefrischt. Die thematischen Module, die anfänglich isoliert voneinander erscheinen, fügen sich am Ende zu einem Gesamtbild zusammen.

Mohamed wünscht sich, dieses Wissen auch in den Arbeitsalltag einfließen zu lassen. Es wäre spannend, neue Verträge auszuhandeln, neue Kundschaft zu akquirieren und neue Märkte zu erschliessen. Derzeit lernt er, wie man Risiken und Chancen eines Marktes erkennt. Sogar der Weg in eine selbstständige Tätigkeit steht ihm offen. •



Mohamed Fadel

Mohamed Fadel arbeitet seit 2019 bei Müller Martini AG in Zofingen als Exportsachbearbeiter. Das Unternehmen entwickelt und stellt Maschinen zur Druckverarbeitung her. Diese decken unterschiedliche Prozesse wie Falten, Schneiden, Kleben und Binden von Drucksachen ab und verkauft diese weltweit.

Erreichbar unter:
mohamed.fadel@mullermartini.com



Bild: Adobe Stock

Risiken dominieren die nächsten Quartale

Trotz konjunkturellen und politischen Risiken dürfte das globale Wirtschaftswachstum nur leicht unter dem langfristigen Trend liegen. Die wichtigen Zentralbanken in den USA und in der Eurozone dürften in den kommenden Quartalen ihre Leitzinsen weit stärker senken als die SNB, was dem Franken das Potenzial zu einer weiteren Aufwertung verleiht.



Der Ausblick für die Schweizer und die globale Wirtschaft ist von Risiken geprägt. In den USA war das Thema Rezession Mitte Jahr vom Tisch. Ein schwacher Arbeitsmarktbericht für den Juli brachte aber die Ängste vor einer harten Landung wieder zurück. Allerdings senden US-Indikatoren ausserhalb des Arbeitsmarktes keine Rezessionssignale aus, weshalb wir für die USA 2025 eine Abkühlung der Konjunktur, aber weiterhin solides Wachstum erwarten.

Europa litt in den letzten Quartalen unter immer noch relativ hohen Energiepreisen und hohen Zinsen. Im nächsten Jahr darf der alte Kontinent aber auf eine Erholung hoffen. Zinssenkungen der Europäischen Zentralbank (EZB) und ein deutlicher Anstieg der Reallöhne sollten den europäischen Konsum anschieben. Der erhoffte Aufschwung zeigt sich bisher jedoch noch nicht in den Einkaufsmanagerindizes (PMI) oder im Konsumentenvertrauen. Das lässt Zweifel aufkom-

men, ob eine Erholung tatsächlich vor uns liegt. Darunter leidet auch der Schweizer PMI, der auch im dritten Quartal unter der Wachstumsschwelle von 50 notierte.

In China wird die Wirtschaft weiterhin von einer Immobilienkrise belastet. Es gibt aber einen Hoffnungsschimmer: Die chinesische Zentralbank hat Ende September ein grosses geldpolitisches Unterstützungspaket für die Wirtschaft angekündigt. Gleichzeitig legt auch die chinesische Regierung ein grosses fiskalpolitisches Programm auf, um die Konjunktur zu stützen.

Obschon viele Risiken vorhanden sind, rechnen wir in unserem Basisszenario mit einem globalen Wachstum, das nur leicht unter dem langfristigen Trend liegt.

(Geo-)Politik trägt zur Unsicherheit bei

Neben den konjunkturellen Risiken beschäftigen uns auch (geo-) politische Unsicherhei-

ten. Der Krieg in der Ukraine, die Spannungen einerseits zwischen China und Taiwan und andererseits im Nahen Osten haben das Potenzial, die globale Wachstumsdynamik zu beeinträchtigen.

In der Vergangenheit hatte eine Eskalation der Spannungen im Nahen Osten jeweils zu einem starken Anstieg der Ölpreise und damit der Inflation geführt. Das würde es im heutigen Umfeld wahrscheinlicher machen, dass eine weiche Landung nicht gelingt.

Längerfristig müssen sich Unternehmen Gedanken machen, wie sie angesichts der geopolitischen Risiken ihre Lieferketten neu, sprich weniger gefährdet, anordnen möchten. Diese Überlegungen können in den nächsten Jahren zu wichtigen Treibern von Investitionen werden – im Inland, aber vor allem in den Schwellenländern ausserhalb Chinas.

Aktuell dürfte aber bei den politischen Risiken der Blick auf die US-Wahlen gerichtet sein. In diesem offenen Rennen steht Donald Trump für höhere Zölle und Kamala Harris für höhere Steuern und möglicherweise tieferes US-Wirtschaftswachstum. Die Wahrscheinlichkeit, dass eine Partei gleichzeitig das Präsidentenamt und den Kongress erobert und durchregieren kann, ist aber relativ gering.

Zinssenkungszyklus beginnt

Die konjunkturellen und politischen Unsicherheiten sind auch an den Zentralbanken nicht spurlos vorbeigegangen. Die US-Notenbank hat im September ihre Leitzinsen ein erstes Mal in diesem Zinszyklus gesenkt, die Europäische Zentralbank hat ihre erste Zinssenkung bereits im Juni vorgenommen.

Eine Abkühlung des Wachstums und eine rückläufige Inflation dürften die Fed dazu veranlassen, ihre Leitzinsen in den kommenden Quartalen noch weiter zu senken. Die EZB sollte der Fed folgen um die europäische Konjunktur, die heute auf tönernen Füßen steht, zu unterstützen. Wir erwarten für die Fed noch 125 Basispunkte an Zinssenkungen in den nächsten 12 Monaten, für die EZB sehen wir die Leitzinsen bei 2 Prozent.

SNB nahe dem Ende des Zinszyklus

Für die Schweizerische Nationalbank (SNB) sieht die Situation deutlich anders aus. Im Gegensatz zu den anderen Regionen war der Inflationsanstieg in der Schweiz nur moderat. Gleiches gilt auch für den Anstieg der Leitzinsen. Zudem hat die SNB bereits in der ersten Jahreshälfte zweimal die Zinsen gesenkt.

Die SNB dürfte zwar noch zweimal die Leitzinsen ermässigen, im Dezember dieses Jahres und im März 2025. Wir erwarten, dass die Inflation in der Schweiz in den nächsten Monaten nochmals deutlich zurückgeht und die Sorgen um die Konjunkturerholung in der Eurozone dürften auch bei einer SNB vorhanden sein. Trotzdem befindet sich die SNB deutlich näher am Ende des Zinssenkungszyklus

als die Fed oder die EZB, die mit diesem Zyklus erst begonnen haben.

Wir erwarten, dass die Inflation in der Schweiz in den nächsten Monaten nochmals deutlich zurückgeht und die Sorgen um die Konjunkturerholung in der Eurozone dürften auch bei einer SNB vorhanden sein.

Franken wertet auf

Die unterschiedliche Position im Zinssenkungszyklus ist denn auch der hauptsächliche Treiber für den USD-CHF-Wechselkurs. Der US-Dollar ist gegenüber dem Franken überbewertet, trotzdem konnte er sich in den letzten Jahren auf einem Niveau zwischen 0.85 und 0.90 halten – dank der hohen US-Zinsen. Aggressivere Zinssenkungen der Fed im Vergleich zur SNB lassen das Zinsdifferential schmelzen und geben dem Franken weiteres Aufwertungspotenzial gegenüber dem US-Dollar. Wir sehen den USD-CHF-Wechselkurs in den kommenden 12 Monaten auf ein Niveau von 0.80 sinken.

Auch gegenüber dem Euro erwarten wir eine Aufwertung des Frankens. In der Vergangenheit hat dieser jeweils aufgewertet, wenn politische oder konjunkturelle Risiken erkennbar wurden. In den nächsten Quartalen erwarten wir ein ähnliches Muster zu sehen und deshalb einen stärkeren Franken. Die Aufwertung dürfte aber nicht allzu stark ausfallen, da bei einer übermässigen Aufwertung die SNB dem stärkeren Franken entgegentreten würde. Wir erwarten den USD-CHF-Wechselkurs in den kommenden 12 Monaten auf einem Niveau von 0.93. •



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.

Erreichbar unter:
alessandro.bee@ubs.com



Zahlen für Profis

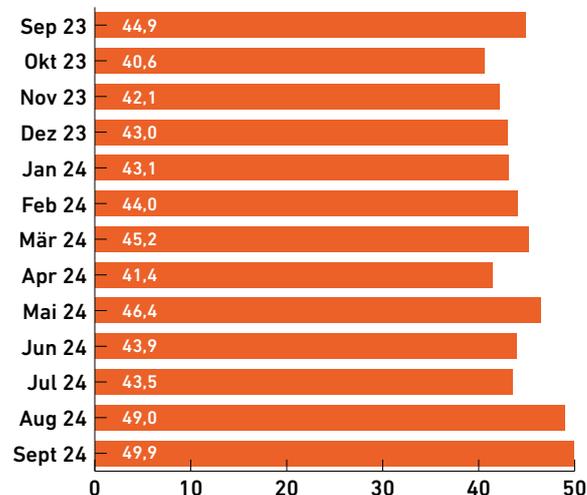
Einkaufsprofis spüren Nachfrageschwankungen unmittelbar, noch bevor sich diese in den Produktions- und Umsatzzahlen niederschlagen. Diesen Vorlauf macht der PMI sichtbar. Der Index gilt als wichtigster und zuverlässigster Frühindikator für die Wirtschaft.

PMI Industrie: September 2024

Der procure.ch Purchasing Manager's Index (PMI) bestätigt im September mit einem leichten Anstieg von 0,9 Punkten die Verbesserung des Vormonats. Mit 49,9 Punkten liegt der Industrie-PMI nahe der Wachstumsschwelle von 50 Punkten. Der PMI für die Industrie weckt im September die Hoffnung auf eine Stabilisierung und eine Erholung der Industriekonjunktur in den nächsten Monaten.

Verbesserung in der Industrie

Die Verbesserung im September ist unter anderem auf eine Verbesserung bei den Auftragsbeständen zurückzuführen. Die entsprechende Subkomponente stieg im Berichtsmonat um 1,1 Punkte. Bei 50,0 Punkten melden die Einkaufsmanager keine Reduktion der Auftragsbestände mehr. Auch die Produktion trägt zur positiven Dynamik des PMI für die Industrie bei, trotz des leichten Rückgangs von 52,8 auf 51,9 Punkte.



49,9 Zähler
PMI Industrie
im September 2024

+ 0,9 Indexpunkte im Vergleich zum Vormonat

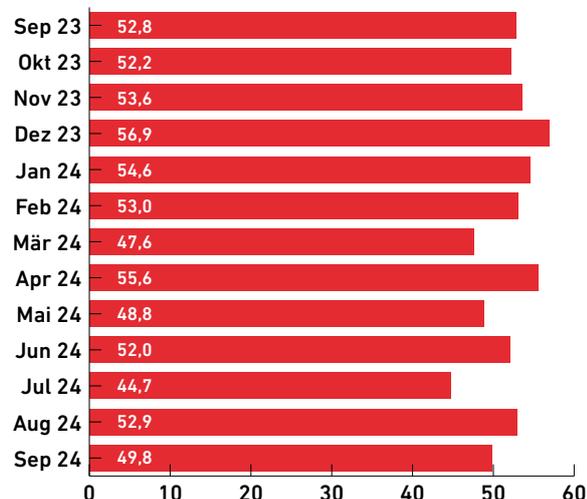
+ 5,0 Indexpunkte im Vergleich zum Vorjahr

PMI Dienstleistung: September 2024

Mit 49,8 Punkten liegt der PMI für den Dienstleistungssektor wieder leicht unter der Wachstumsschwelle. In diesem Berichtsmonat haben fast alle Subkomponenten etwas an Dynamik verloren. Saisonbereinigt fiel der Dienstleistungs-PMI leicht, unbereinigt liegt er mit 52,1 Punkten noch über der Wachstumsschwelle, da im September in der Regel eine Beschleunigung im Dienstleistungssektor zu beobachten ist.

Arbeitsmarkt bereitet Sorgen

Sowohl die Komponente Neuaufträge als auch die Komponente Auftragsbestand nahmen im Vergleich zum Vormonat ab (49,9 bzw. 48,2 Punkte) und schwanken um die 50-Punkte-Marke. Die Beschäftigungskomponente ist im September im Vergleich zum Vormonat um 4 Punkte auf 44,6 Punkte zurückgegangen und deutet auf eine Eintrübung des Arbeitsmarktes im Dienstleistungssektor hin. Angesichts der Bedeutung des Dienstleistungssektors für den gesamten Arbeitsmarkt ist die Entwicklung mit einer gewissen Besorgnis zu beobachten.



49,8 Zähler
PMI Dienstleistung
im September 2024

- 3,1 Indexpunkte im Vergleich zum Vormonat

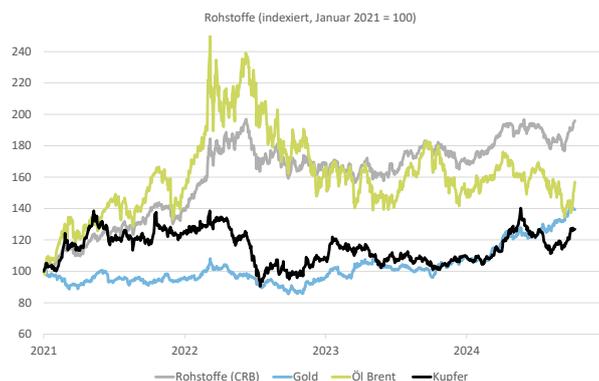
- 3,0 Indexpunkte im Vergleich zum Vorjahr

Rohstoffe

Der Goldpreis setzte in den letzten Monaten seinen Höhenflug fort. Geopolitische Unsicherheiten, die Aussicht auf sinkende US-Zinsen und ein schwächerer US-Dollar unterstützten das Gold. Hinzu kommt, dass viele Zentralbanken in den Schwellenländern ihre Goldbestände aufstocken, um vom US-Dollar weg zu diversifizieren. Der Ölpreis litt im September unter Rezessionsängsten. Die Eskalation der Spannungen im Nahen Osten führte zu Beginn des Oktobers aber zu einem deutlichen Anstieg der Preise. Das grösste Risiko im Moment ist ein weiterer Anstieg der Erdölnotierungen, vor allem wenn Öl-Produktionsstätten von der Eskalation der Spannungen tangiert sind.



Bild: dall-e

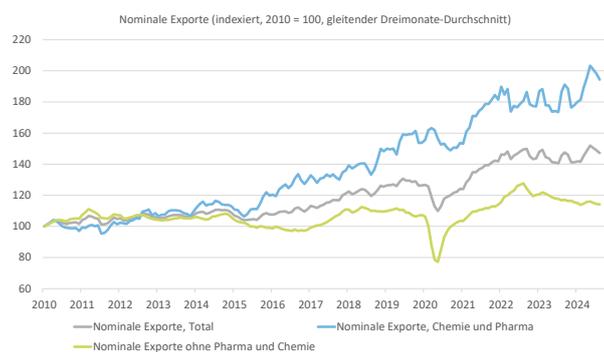


Zinsen

Nachdem in der ersten Jahreshälfte die meisten Zentralbanken ihre Leitzinsen noch stabil hielten, wurde der Zinssenkungszyklus im September von der US-Notenbank eingeläutet. Sie senkte ihre Leitzinsen gleich um 0,5 Prozentpunkte. Wir erwarten noch 5 weitere Zinssenkungen à 0,25 Prozentpunkte in den kommenden 12 Monaten. Auch die Europäische Zentralbank setzte ihre im Juni begonnenen Zinssenkungen im September fort. Wir sehen die EZB-Leitzinsen im September 2025 bei 2 Prozent. Im Gegensatz zu den anderen Zentralbanken hatte die Schweizerische Nationalbank (SNB) ihre Leitzinsen in der ersten Jahreshälfte bereits zweimal gesenkt. Wir erwarten nochmals zwei weitere Zinssenkungen im Dezember und im März 2025. Eine Inflation deutlich unter 1 Prozent dürfte die SNB zu diesem Schritt veranlassen.



Bild: adobe stock

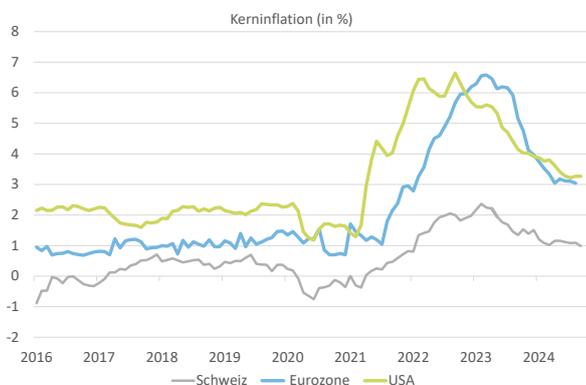


Konjunktur

Die globale Konjunktur ist weiterhin auf Kurs in Richtung sanfte Landung. Das bedeutet Wachstum bei oder leicht unter dem langfristigen Trend, aber keine Rezession. In den USA ist eine starke Abkühlung der Wirtschaft immer noch nicht erkennbar. Die europäische Konjunktur sollte sich aufgrund eines starken Reallohnwachstums im nächsten Jahr beschleunigen, was sich allerdings noch nicht in den Stimmungskennzahlen widerspiegelt. Von einer europäischen Erholung würden auch die Schweizer Exporte profitieren. In China lastet die Immobilienkrise auf dem Wachstum, allerdings könnten Massnahmen von Zentralbank und Regierung eine Trendwende einläuten.



Bild: adobe stock



Währungen

Nach dem schwachen US-Arbeitsmarktbericht für den Juli wuchs in den Märkten die Zuversicht, dass die Zentralbanken der Eurozone und der USA in der zweiten Jahreshälfte ihre Leitzinsen deutlich senken werden. Die Schweizerische Nationalbank hat hingegen ihre Leitzinsen bereits in der ersten Jahreshälfte gesenkt und dürfte sich deshalb am Zinssenkungszyklus nicht im gleichen Ausmass beteiligen. Resultat war eine deutliche Aufwertung des Frankens gegenüber dem Euro und dem US-Dollar. Der September war dann durch einen Seitwärtstrend in den zwei Währungspaaren USDCHF und EURCHF charakterisiert. Weitere Zinssenkungen in der Eurozone und den USA geben dem Franken aber das Potenzial zu einer weiteren Aufwertung in den kommenden Quartalen.



Bild: adobe.stock



Quelle Charts: Macrobond, 7. Oktober 2024

Wirtschaftliche Erholung in der Schweiz: innovativere Strategien für den Aufschwung

Um die Schweizer Wirtschaft aus ihrer derzeit angespannten Lage zu befreien, sind innovative Ansätze unerlässlich. Neben bewährten Methoden wie Innovation und Digitalisierung sollten insbesondere unkonventionelle Strategien wie technologische Partnerschaften und gezielte nachhaltige Investitionen verfolgt werden, um langfristig wettbewerbsfähig zu bleiben.



Jean Marc Legler

Jean Marc Legler ist CFO und stellvertretender CEO der voestalpine High Performance Metals Schweiz AG. Er hat an den Universitäten Rochester und Bern je einen MBA in Finanzen sowie ein NDS in General Management der HSG abgeschlossen. Jean Marc ist seit 25 Jahren als CFO tätig. Unter anderem bei McKinsey Schweiz und einer Gebäudeversicherung. Zudem war er sechs Jahre lang in Hamburg als CEO eines marktführenden Bauträgers tätig.

Erreichbar unter:
jean_marc.legler@bluewin.ch



Der PMI der Schweiz zeigte im August 2024 eine deutliche Verbesserung, blieb jedoch unter der Expansionschwelle von 50. Die Industrielandschaft Schweiz, wie auch diejenige unserer westeuropäischen Nachbarländer, steht derzeit sehr stark unter Druck. Die Lücken in den Lieferketten haben in der Nach-Corona-Phase dazu geführt, dass sich insbesondere die produzierenden Industriesektoren sehr stark eingedeckt haben und ihre Lager derzeit noch immer gut gefüllt sind und sich nur nach und nach abbauen.

Das allgemeine Drehen an der Zinsschraube, um der grassierenden Inflation zu begegnen, hat einerseits zu einer gewollten Verstärkung der inflationären Entwicklung beigetragen, um dann ein starkes Bremsmanöver in der Umlaufgeschwindigkeit der Geldmengen zu bewirken. Doch nun hat sich die Inflation weitestgehend auf ein rationales Niveau zurückentwickelt. Die Unsicherheit auf den Arbeitsmärkten rufen derzeit nach Erholung und Entspannung der aktuellen Lage, dies aber immer noch bei einer Arbeitslosenquote von rund 2.4 Prozent (Quelle: Seco) was einer «fast Vollbeschäftigung» entspricht.

Also was tun? Ein Griff in das Portfolio der herkömmlichen Massnahmen würde Folgendes vorsehen:

- Förderung von Innovation und Digitalisierung
- Stärkung nachhaltiger Industrien
- Freihandelsabkommen und Marktdiversifizierung
- Moderate Zinspolitik

Doch ist das alles? Für eine rasche und nachhaltige wirtschaftliche Erholung sind kreative und neuartige Strategien erforderlich. Neben den klassischen Ansätzen sollten ver-

stärkt andersartige Massnahmen umgesetzt werden, um die Wettbewerbsfähigkeit zu sichern und die Transformation in Richtung einer nachhaltigeren und widerstandsfähigeren Wirtschaft voranzutreiben.

1. Diversifizierung und technologische Allianzen

Europäische Länder und die Schweiz könnten die Diversifizierung von Handelspartnern und den Aufbau strategischer technischer Allianzen verstärken, um die Abhängigkeit von stagnierenden Märkten wie Deutschland und China zu reduzieren. Dies könnte unter anderem mit neuen Partnerschaften mit Schwellenländern wie Indien oder Südostasien geschehen. Dabei könnte eine verstärkte Zusammenarbeit bei Forschung und Entwicklung von High-Tech-Innovationen im Bereich der künstlichen Intelligenz (KI), Automatisierung und Quantencomputing eine führende Rolle spielen. Schweizerische Unternehmen könnten durch gemeinsame Projekte mit globalen Innovatoren ihre Technologiekompetenz ausbauen und so langfristig ihre internationale Wettbewerbsfähigkeit sichern.

2. Innovation durch «Grüne Champions» und nachhaltige Supercluster

Statt auf breitflächige Industriepolitiken zu setzen, könnten «Grüne Champions» identifiziert und unterstützt werden. Unternehmen, die durch Innovation und Nachhaltigkeit glänzen, könnten verstärkt gefördert werden, um sie zu Leuchttürmen für die Umstellung auf klimaneutrale Produktionsprozesse zu machen. Supercluster, bei denen Forschungseinrichtungen, Start-ups und etablierte Unternehmen in spezifischen Branchen wie der Kreislaufwirtschaft oder

der grünen Wasserstoffwirtschaft zusammenarbeiten, könnten entstehen. Durch gezielte wirtschaftliche Förderung könnten diese Supercluster zu technologischen Vorreitern in nachhaltigen Schlüsselindustrien entwickelt werden.

3. Schaffung eines Resilienzfonds

Um die Krisenanfälligkeit der Industrie zu reduzieren, könnte ein Resilienzfonds eingerichtet werden, der darauf abzielt, kritische Produktionskapazitäten in Bereichen wie Energieversorgung, Mikrochip-Produktion und Batterietechnologie zu sichern und die entsprechenden Forschungstätigkeiten intensiver zu fördern. Die wirtschaftliche Entwicklung der vergangenen Jahre hat die Abhängigkeit von globalen Lieferketten deutlich zu Tage gebracht und diese gilt es nun mittels gezielter Investitionen in Produktion und Forschung zu überwinden. Ein Resilienzfonds könnte die Diversifizierung der Lieferketten durch geeignete Massnahmen fördern, mit dem Ziel, regionale Abhängigkeiten zu verringern.

4. Digitale Plattformwirtschaft sowie Nutzung flexiblerer Arbeitsstrukturen

In Anlehnung an die Start-up-Kultur könnten bestehende Unternehmen flexiblere Arbeitsstrukturen etablieren, die auf der Plattformökonomie basieren. Durch die Digitalisierung von Produktions- und Vertriebsprozessen könnten Unternehmen nicht nur effizienter werden, sondern auch neue Geschäftsmodelle erschliessen. Die Förderung der Gig Economy und digitaler Plattformen könnte es ermöglichen, vermehrt auf globale Talente und Märkte zuzugreifen. Digitale Ökosysteme und Plattformen, die Unternehmen, Kunden und Zulieferer miteinander verbinden, könnten sowohl Kosten senken als auch die Produktionskapazitäten flexibler machen.

5. Investitionen in Bildung und lebenslanges Lernen

Die Umstellung auf eine wissensbasierte, technologiegetriebene Wirtschaft erfordert die kontinuierliche Qualifizierung der Arbeitskräfte. Eine umfassende Reform der Aus- und Weiterbildungssysteme ist notwendig, um sicherzustellen, dass Arbeitnehmende für die Anforderungen einer zunehmend digitalisierten und automatisierten Industrie ge-



Bild: Adobe Stock

rüstet sind. Public-Private-Partnerships könnten hier eine zentrale Rolle spielen, indem Unternehmen und Regierung gemeinsame Programme für die berufliche Weiterbildung entwickeln, die auf Zukunftstechnologien ausgerichtet sind.

6. Politische Massnahmen zur Förderung von Start-ups und KMU

Die politische Unterstützung sollte sich auf die gezielte Förderung von kleinen und mittleren Unternehmen (KMUs) und Start-ups konzentrieren, die oft als Innovationstreiber fungieren. Insbesondere steuerliche Anreize für Risikokapitalinvestitionen könnten innovative Unternehmen in frühen Phasen unterstützen. Akzelerator-Programme für Start-ups, die im Bereich Technologie und Nachhaltigkeit tätig sind, könnten helfen, zukunftsfähige Unternehmen zu skalieren und Arbeitsplätze in Schlüsselindustrien zu schaffen.

7. Zinssenkungen und innovative Finanzierungsmodelle

Die stabilisierenden Inflationsraten könnten die von den weltweiten Nationalbanken angedachten und bereits eingeleiteten gezielten Zinssenkungsmassnahmen dergestalt begünstigen, dass sie die Kreditkosten senken und Investitionen fördern. Neben der klassischen Geldpolitik könnten innovative Finanzierungsmodelle wie grüne Anleihen und Impact-Investments genutzt werden, um Kapital in nachhaltige Industrien zu lenken. Diese Instrumente könnten besonders für «Grüne Champions» und Unternehmen in den Bereichen erneuerbare Energien und Kreislaufwirtschaft attraktiv sein.

8. Geopolitische Stabilisierung und Handelsabkommen

Ein weiterer wichtiger Faktor für die Erholung der derzeit leidenden Wirtschaft ist die geopolitische Stabilität. Durch Verstärkung diplomatischer Anstrengungen könnten Handelsabkommen mit wachstumsstarken Volkswirtschaften wie Indien, Indonesien und Brasilien abgeschlossen werden. Diese könnten die Märkte für Schweizer Exporte öffnen und die Abhängigkeit von anderen grossen Volkswirtschaften verringern. Gleichzeitig sollten Bestrebungen zur Stabilisierung der Handelsbeziehungen mit den USA und dem Vereinigten Königreich verstärkt werden, um die Unsicherheit in den globalen Lieferketten zu verringern.

Fazit: ein dynamischer Ansatz zur wirtschaftlichen Erholung

Die Erholung der Schweizer Wirtschaft erfordert einen dynamischen und innovativen Ansatz, der sowohl auf technologischer als auch auf politischer Ebene neue Wege geht. Durch gezielte Innovationen, die Förderung von «Grünen Champions», die Schaffung von Superclustern und strategischen Allianzen sowie die Förderung der Plattform-Ökonomie können die Weichen für eine resiliente und wettbewerbsfähige Zukunft gestellt werden. Gleichzeitig werden flexible Finanzierungsmodelle und diplomatische Handelsstrategien notwendig sein, um die Wettbewerbsfähigkeit Europas in einer sich rasch wandelnden globalen Wirtschaft zu sichern. •

Le redressement de l'économie suisse nécessite une approche dynamique et innovante, qui ouvre de nouvelles voies tant sur le plan technologique que politique. Grâce à des innovations ciblées, à la promotion de « champions verts », à la création de superclusters et d'alliances stratégiques ainsi qu'à la promotion de l'économie de

plateforme, il est possible de poser les jalons d'un avenir résilient et compétitif. Parallèlement, des modèles de financement flexibles et des stratégies commerciales diplomatiques seront nécessaires pour garantir la compétitivité de l'Europe dans une économie mondiale en rapide évolution.

Expertin im Fokus



Annina Cathomen

Annina Cathomen ist Einkaufsspezialistin bei der Bank Vontobel AG und verantwortet unter anderen die Warengruppen Catering, Personal Facilities, Professional Services (IT & Business Consulting) und Marketing Services (Promotional/Printed Materials & Events/Sponsoring).

Warum engagierst du dich bei procure.ch als Prüfungsexpertin?

Es ist noch nicht lange her, dass ich als Absolventin in derselben Lage war. Ich möchte mein Erlerntes weitergeben und mich durch regelmässige Prüfungsvorbereitungen stets auf dem Laufenden halten. Im Experten-Netzwerk kann ich Neues, insbesondere auch ausserhalb der bekannten Branche, kennenlernen und mich kontinuierlich weiterentwickeln.

Wie bereiten sich Absolvierende gut auf Prüfungen vor?

Jeder Mensch ist ein Individuum und es gibt keine goldene Regel. Eine gute Prüfungsvorbereitung kann den Unterschied zwischen Erfolg und Misserfolg ausmachen. Wichtig ist es, früh mit der Prüfungsvorbereitung zu beginnen. Dies gibt den Absolvierenden genügend Zeit, um den Stoff zu verstehen und zu wiederholen. Sie sollten die Konzepte begreifen, statt nur Fakten auswendig zu lernen. Ebenso kann das Durchgehen alter Prüfungen helfen, ein Gefühl für das Prüfungsformat zu erhalten und zu verstehen, welche Art von Fragen gestellt werden könnten. Verknüpfungen von Themen mit dem Arbeitsalltag sorgen dafür, dass reale Beispiele präsent bleiben. Sämtliche verfügbaren Ressourcen wie Lehrbücher, Online-Kurse, Tutorien und Studiengruppen sollten genutzt werden, denn überall kann etwas Wertvolles mitgenommen werden. Zusätzlich hilft regelmässiges Wiederholen des Gelernten, sicherzustellen, dass es im Langzeitgedächtnis gespeichert wird.

«Für mich ist die berufliche Weiterbildung eine klassische Win-win-Situation»

Weitgereist, top ausgebildet und ganz im Dienste des Wirtschaftsstandortes Schweiz: Nicolas Gardette leitet den Einkauf beim Elektrizitätswerk der Stadt Zürich-ewz und amtiert als Präsident der Prüfungskommission und als Vorstandsmitglied von procure.ch. Privat liebt der Romand, der ausgezeichnet Deutsch und Englisch spricht, interessante Diskussionen mit Freunden bei einer guten Flasche Wein und historische Fachliteratur.

Nicolas Gardette, Sie sitzen seit zehn Jahren im Vorstand von procure.ch. Nachdem Sie insgesamt fünf Mal in Ihren Funktionen bestätigt worden sind, geht diese spannende Zeit nun Mitte 2025 zu Ende. Wird Ihnen der Einsatz für den Verband fehlen?

Zweifellos, denn ich habe diese Arbeit gerne gemacht und immer sehr ernst genommen. In all den vergangenen Jahren war das Arbeitsklima in der Prüfungskommission, im Vorstand und im Finanzausschuss ausgezeichnet. Man hat gemerkt, dass die Teilnehmenden einen immensen Rucksack an Erfahrungen mit sich bringen, mit Freude zusammenarbeiten und ein gemeinsames Ziel verfolgen – nämlich den Mitgliedern unseres Fachverbandes einen Mehrwert zu bieten.

Was hat Sie dazu motiviert, so viel Zeit und Herzblut in die Belange des Verbandes zu investieren?

Gerade in meiner Funktion als Präsident der Prüfungskommission erlebe ich die Freuden, aber auch die Ängste und Sorgen der Prüfungs-Absolventinnen und -Absolventen hautnah mit. Dieser enge Austausch, der Kontakt zu den Menschen und die Möglichkeit, den Einfluss der eigenen Arbeit auf den Werdegang der Berufsleute zu spüren, hat mich immer wieder von Neuem angespornt. Zudem war es beeindruckend, mitzuerleben, mit welcher Energie die Lernenden ihre Weiterbildung jeweils anpacken. Das sind schliesslich alles Fachleute, die sich teilweise schon seit vielen Jahren im Erwerbsalltag befinden, bevor sie sich für eine Weiterbildung entschliessen. Ein solcher Schritt ist mit viel Mehraufwand verbunden, hat einen direkten Einfluss aufs Privatleben, muss wohlüberlegt und gut organisiert sein. Wer das

aber will, der hat auch die persönlichen Ressourcen, es zu schaffen. Das haben mir die letzten Jahre deutlich gezeigt.

Welche konkreten Projekte konnten Sie vorantreiben?

Während meiner Zeit als Vorstandsmitglied von procure.ch konnte ich bei zahlreichen Prozessen mitwirken, die einen direkten Einfluss auf den Beruf des Einkäufers haben. Dazu gehört etwa der Entscheid, einen neuen Lehrgang «Öffentliche Beschaffung» mit eidgenössischem Fachausweis aufzubauen. Zudem hat der Vorstand bereits vor ein paar Jahren beschlossen, unser Kursangebot auf «Blended Learning» auszuweiten und auf diese Weise neben physischen auch Online-Veranstaltungen anzubieten. Diese Idee hat sich während der Covid-Pandemie als goldrichtig erwiesen, und wir liegen heute voll im Trend damit.

Für sich persönlich haben Sie vor vielen Jahren den akademischen Ausbildungsweg gewählt. Wie hoch schätzen Sie das duale Bildungssystem in der Schweiz ein?

Ich finde es unheimlich wichtig, dass wir in unserem Land neben Hochschulen und Universitäten auch weiterhin auf die klassischen Berufslehren und vertiefenden Weiterbildungen setzen. Das duale Bildungssystem mit der Grundausbildung in Betrieb und Berufsschule gehört meines Erachtens zu den grössten Garantien unserer Wirtschaft und den wichtigsten bildungsbezogenen Errungenschaften unseres kleinen Landes. Dieses System bietet motivierten jungen Menschen eine qualitativ hochstehende Ausbildung und gleichzeitig den direkten Zugang zum Arbeitsmarkt, was sich wiederum positiv auf die Jugendarbeitslosigkeit auswirkt. Ent-



Nicolas Gardette

Nicolas Gardette ist Leiter des Einkaufs beim Elektrizitätswerk Zürich-ewz. Sein beruflicher Werdegang ist lang und beeindruckend: Der Westschweizer hat an der ETH in Lausanne eine klassische Grundausbildung zum Ingenieur durchlaufen und kam danach in die Deutschschweiz, um sein Deutsch zu verbessern. Nach ein paar Jahren verschlug es Nicolas Gardette allerdings bereits wieder nach London, wo er ein MBA (Master of Business Administration) absolvierte, das dem Ingenieur den Zugang zur Finanz- und Wirtschaftswelt ermöglichte. In diversen Positionen und bei unterschiedlichen Unternehmen in der deutschsprachigen Schweiz vertiefte er sein wirtschaftliches Fachwissen und stellte seine ausgewiesene Expertise zur Verfügung. Seine beruflichen Tätigkeiten waren jeweils eng mit ausgedehnten Reisen ins Ausland verbunden. So verbrachte er unter anderem viel Zeit in Asien, Nordamerika, Osteuropa oder England. Heute ist Nicolas Gardette, wie er selber sagt, «sesshafter» geworden und verzichtet gerne auf lange Geschäftsreisen. Seine berufsbedingten Aufenthalte führen ihn nun in typische Schweizer Ferienregionen – etwa ins Wallis oder ins Graubünden. Der Romand ist noch bis Mitte kommenden Jahres Präsident der Prüfungskommission und Vorstandsmitglied von procure.ch – eine Aufgabe, die er seit rund zehn Jahren mit Stolz und Zufriedenheit erfüllt.

Erreichbar unter: nicolas.gardette@ewz.ch



scheidend ist dabei die konsequente Durchlässigkeit, das heisst: die Möglichkeit von effizienten und berufsnahen Weiterbildungen in allen Branchen – genauso eben, wie wir sie bei procure.ch anbieten.

Warum ist Weiterbildung so wichtig?

Die tiefe Arbeitslosenquote unseres Landes kommt nicht von ungefähr. Im Gegensatz zu anderen Ländern haben wir in den letzten Jahrzehnten viele grobe Fehler vermeiden können. Trotzdem ist auch bei uns längst nicht alles perfekt. Aber es kann doch nicht angehen, dass junge Leute mit diversen Abschlüssen keine Arbeitsstelle finden! Die Aus- und Weiterbildung muss ins ökonomische Umfeld passen, muss den wirtschaftlichen Bedürfnissen angepasst sein und flexibel bleiben; sie muss den Zugang zum Arbeitsmarkt öffnen und nicht Türen verschliessen. Ansonsten büsst die Wirtschaft allgemein an Stärke ein und gerät ganz schnell ins Abseits.

Ist das duale Bildungssystem inklusive Weiterbildungen im Laufe des Berufslebens also ein wirksames Mittel gegen den Fachkräftemangel?

Ich leite seit vielen Jahren Teams und bin in dieser Funktion für die Rekrutierung von Arbeitnehmenden mitverantwortlich. Vor etwa zehn Jahren hatten wir für jede zu besetzende Stelle mehrere gut ausgebildete und passende Kandidatinnen und Kandidaten. Heute ist das anders: Mit etwas Glück finden wir eine passende Persönlichkeit für eine Stelle. Die Auswahl fehlt also. Und das ist schlecht. Aber anstatt darüber zu jammern, sollten die Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber vorausdenken, ihre Leute fördern und sie der Wirtschaftslage entsprechend ausbilden. Die Arbeitnehmenden schätzen dieses Wohlwollen, die Arbeitgebenden müssen aber auch auf die einzelnen Bedürfnisse eingehen. Dazu kann beispielsweise die Übernahme der Kosten einer Weiterbildung gehören. So kann ein «guter Chef» seine Leute ans Unternehmen binden und gleichzeitig den Fachkräftemangel reduzieren. Für mich ist das nicht nur eine Top-Investition in

die Zukunft, sondern auch eine klassische Win-win-Situation.

Das hört sich alles logisch an. Was sind denn dann mitunter die Ängste der Arbeitgebenden?

Wahrscheinlich ist es die Befürchtung, dass eine gut ausgebildete Fachkraft, in die man unter Umständen sogar Geld investiert hat, abspringt, sobald die Weiterbildung abgeschlossen ist. Auch bedingt die Weiterbildung eines Mitarbeitenden eine Reorganisation der Tätigkeiten innerhalb des Teams, was zweifellos eine Herausforderung darstellt. Man muss flexibel bleiben, die jeweiligen Teams den neuen Umständen anpassen und dabei auch die Bedürfnisse der anderen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nicht aus den Augen verlieren. Trotzdem bin ich nach wie vor der Überzeugung, dass es sich immer lohnt, Zeit und Geld in Mitarbeitende mit Potenzial zu investieren!

Was wollen die jungen Berufsleute heute? Effizientere Arbeitsweisen, mehr Freizeit, dafür aber möglicherweise weniger berufliche Stabilität?

Man kann den Fachkräftemangel heute abfedern und bis zu einem gewissen Grad auffangen, aber ganz weg bekommt man ihn natürlich nicht – und dieser Umstand ist eben nicht nur der demografischen Entwicklung geschuldet. Die Work-Life-Balance ist den jüngeren Erwerbstätigen heute effektiv wichtiger, als dies noch vor 20 bis 30 Jahren der Fall war. Teilpensen, fließende Arbeitszeiten, mehr Freizeit, Homeoffice oder Remote-Arbeit, Zeit für die Familie: Das sind alles Aspekte, die bei jüngeren Arbeitnehmenden vor jeder beruflichen Entscheidung – ganz besonders auch vor zeitraubenden Weiterbildungen – eine grosse Rolle spielen. In meinem persönlichen Berufsalltag stelle ich fest, dass die meisten am liebsten zwischen 70 bis 80 Prozent arbeiten würden. Diese Entwicklung muss die Wirtschaft bis zu einem gewissen Punkt akzeptieren und in künftige Prozesse, Überlegungen und Strategien miteinfließen lassen. •



Sabine Vontobel

Sabine Vontobel, freischaffende Journalistin im Auftrag von procure.ch

Erreichbar unter:
sabine.vontobel@bluewin.ch



Nicolas Gardette est le directeur des achats des services électriques de la ville de Zurich (ewz). Son parcours professionnel est long et impressionnant: le Suisse romand a suivi une formation de base classique d'ingénieur à l'EPF de Lausanne, puis est venu en Suisse alémanique pour perfectionner son allemand. Après quelques années, Nicolas Gardette est toutefois reparti à Londres où il a obtenu un MBA (Master of Business Administration) qui a permis à l'ingénieur d'accéder au monde de la finance et de l'économie. Il a approfondi ses connaissances économiques et mis son expertise à disposition en occupant divers postes et en travaillant pour différentes entreprises en Suisse alémanique. Ses activités professionnelles

étaient à chaque fois étroitement liées à de longs voyages à l'étranger. Il a notamment passé beaucoup de temps en Asie, en Amérique du Nord, en Europe de l'Est ou en Angleterre. Aujourd'hui, Nicolas Gardette est devenu, comme il le dit lui-même, « plus sédentaire » et renonce volontiers aux longs voyages d'affaires. Ses séjours professionnels l'amènent désormais dans des régions de vacances suisses, comme le Valais ou les Grisons. Le Romand est encore président de la commission d'examen et membre du comité directeur de procure.ch jusqu'à la mi-2025 – une tâche qu'il remplit avec fierté et satisfaction depuis une dizaine d'années.

Schlüsselfaktoren des Rohstoffeinkaufs in einer dynamischen Weltwirtschaft: Herausforderungen und Lösungsansätze

Der Rohstoffeinkauf steht angesichts globaler Unsicherheiten und steigender Anforderungen an Nachhaltigkeit vor erheblichen Herausforderungen. Unternehmen müssen umfassende Strategien und moderne Technologien einsetzen, um Risiken zu minimieren und ihre Wettbewerbsfähigkeit langfristig zu sichern.

Der Rohstoffeinkauf ist in einer globalisierten Wirtschaft entscheidend für die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen. Rohstoffe beeinflussen Produktionskosten, Qualität und Verfügbarkeit der Endprodukte. Preisschwankungen, geopolitische Unsicherheiten, steigende Nachhaltigkeitsanforderungen und komplexe Lieferketten stellen Herausforderungen dar. Dieser Bericht beleuchtet Schlüsselfaktoren des Rohstoffeinkaufs und bietet praxisnahe Lösungen zur Bewältigung dieser Herausforderungen.

erheblich, insbesondere wenn Preissteigerungen zu spät erkannt werden. In den folgenden Abschnitten geht es um den Rohstoffeinkauf und wie Sie diesen proaktiv beeinflussen können. Zunächst kann beispielsweise mittels Rohstoff-Portfolioanalyse die Relevanz der Rohstoffe Ihres Unternehmens analysiert werden, um gezielte Massnahmen abzuleiten.

Risiken abwägen und minimieren

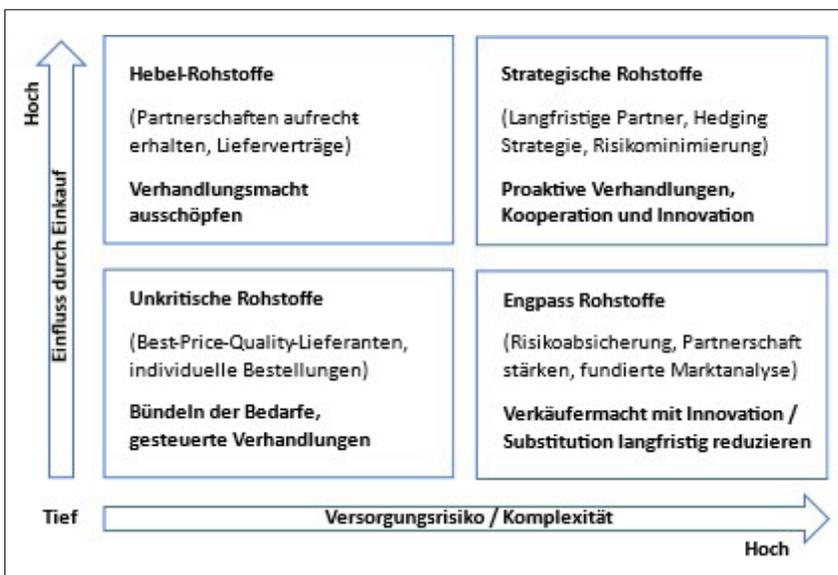
Die analysierten Rohstoffe können risikogerecht gewichtet werden. Entwicklungsprognosen und zukünftige Herausforderungen können parallel verhelfen, frühzeitige Trends pro Rohstoff zu erkennen, was für wettbewerbsfähige Beschaffungsentscheidungen bedeutsam ist. Die Volatilität der Märkte erfordert eine proaktive Informationsbeschaffung und ein verlässliches Verständnis der Märkte. Nach der Risikoidentifikation sind gezielte Massnahmen zur Risikominimierung unerlässlich.

Proaktive Beschaffungssteuerung, Markt- und Trendanalyse als Schlüsselerfolg

Volatile Rohstoffmärkte und Unsicherheiten beeinflussen unseren Beschaffungsprozess

Rohstoffportfolio.

(Avgustini R., in Anlehnung an Kraljic, 2024)



Die Einkaufsstrategie als A und O

Einkaufsstrategien im Rohstoffeinkauf sind entscheidend, um Kosten zu optimieren und die Versorgungssicherheit zu gewährleisten. Der Zeitraum, in dem diese Strategien angewendet werden, variiert je nach Unternehmen und Rohstoffmarkt; häufig wird eine dynamische Strategie für zwei bis drei Jahre festgelegt, um auf Marktveränderungen flexibel reagieren zu können. Zu den gängigen Strategien zählen:



Roland Avgustini

Roland Avgustini ist Head of Procurement und Mitglied der erweiterten Geschäftsleitung bei der Steeltec Group in Luzern. Mit mehr als 14 Jahren Erfahrung in verschiedenen Bereichen der Supply Chain, insbesondere im Einkauf, bringt Roland Avgustini umfassendes Fachwissen in seine Tätigkeit ein. Als Dozent an mehreren Bildungseinrichtungen im Bereich Supply Chain teilt er zudem sein Wissen und seine Praxiserfahrungen. Mit dem Abschluss des Master of Advanced Studies (MAS) in Supply Management Excellence an der Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW) widmet sich Roland Avgustini der Implementierung und Optimierung von Beschaffungsstrategien und Best Practices im Einkauf.

Erreichbar unter:
roland.avgustini@swisssteelgroup.com



- **Preis- und Hedging-Strategie:** Nutzung von Hedging-Mechanismen zur Absicherung von Preisschwankungen und Diversifizierung des Portfolios.
- **Vertragsstrategie:** Langfristige Lieferverträge zur Stabilisierung von Preisen und Qualität, gekoppelt an Rohstoffindizes.
- **Preferential-Sourcing-Strategie:** Konzentration auf eine begrenzte Anzahl hochqualifizierter Lieferanten, um die Effizienz und Qualität zu maximieren.
- **Global-Sourcing-Strategie:** Nutzung globaler Ressourcen, um kostengünstige oder lokal nicht verfügbare Rohstoffe zu sichern.
- **Nachhaltigkeitsstrategie:** Berücksichtigung nachhaltiger Praktiken und Materialien, die zur Wettbewerbsfähigkeit beitragen können.

Diese Strategien sollten auf Ihr Unternehmen ausgerichtet sein und einen klaren Handlungsrahmen für die Beschaffung bieten. Folgende Pyramide veranschaulicht Hebel und Professionalisierung des Rohstoffeinkaufs.



Einkaufspyramide in der Rohstoffbeschaffung.
(Avgustini R., 2024)

Nachhaltigkeit und Rohstoffeinkauf

Die Bedeutung von nachhaltigem Rohstoffeinkauf nimmt zu. Einkaufsabteilungen müssen vermehrt ökologische und soziale Verantwortung übernehmen. Der hier richtige und für das Unternehmen passende Beschaffungsansatz kann verhelfen, CO₂-Emissionen vorgelagert zu reduzieren. Transparenz und Innovation in der Lieferkette ist unerlässlich, um künftigen Anforderungen gerecht zu werden, dies kann das Ansehen Ihrer Einkaufsabteilung und die Wettbewerbsfähigkeit Ihres Unternehmens verbessern. Nachhaltige und kreative Beschaffungsstrategien helfen Ihnen hierbei, umweltfreundliche zertifizierte Lieferanten und / oder erneuerbare oder recycelte Rohstoffe zu priorisieren.

Digitalisierung in der Rohstoffbeschaffung

Die Digitalisierung revolutioniert die Rohstoffbeschaffung durch den Einsatz von Big Data, KI und Blockchain. Um diese Möglichkeiten effektiv zu nutzen, müssen die erforderlichen Ressourcen bereitgestellt werden.

- **Big Data Analytics:** Hilft, Markttrends zu analysieren und fundierte Entscheidungen im Einkauf zu treffen.
- **Automatisierung durch KI:** Optimiert Beschaffungsprozesse, einschliesslich automatisierter Bestellabwicklung, basierend auf festgelegten Kriterien wie beispielsweise Preis, Qualität und Lieferperformance.
- **Blockchain:** Gewährleistet die Rückverfolgbarkeit von Rohstoffen und schafft transparente Lieferketten.

Die Digitalisierung erhöht die Effizienz, reduziert Fehler und automatisiert Prozesse. Erweitert dazu können spezifische Rohstoff-E-Procurement-Tools helfen, die Kommunikation sowie das Beschaffungscontrolling zu verbessern.

Effektives Lieferantenmanagement

Die Sicherstellung eines effektiven Lieferantenmanagements ist entscheidend für eine zuverlässige Rohstoffbeschaffung. Dies erfordert sorgfältige Auswahl und Bewertung von Lieferanten, um langfristige Partnerschaften zu fördern. Regelmässige Bewertungen und Feedback-Prozesse gewährleisten Qualität und Zuverlässigkeit und schaffen eine robuste, nachhaltige Lieferkette.

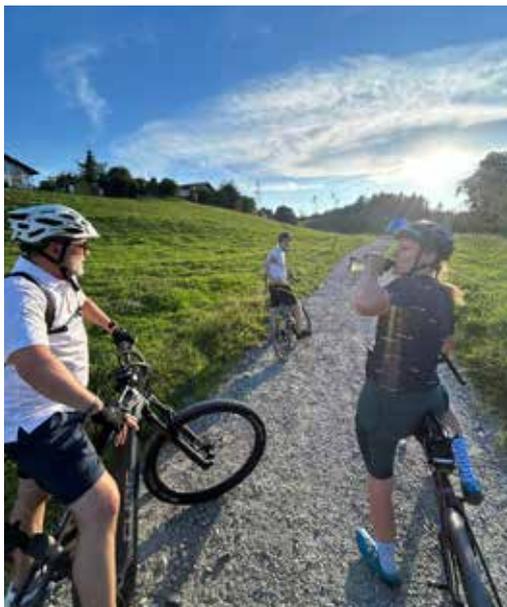
Fazit

Die Schlüsselfaktoren des Rohstoffeinkaufs in Ihrem Portfolio erfordern eine gezielte Kombination proaktiver Massnahmen, die auf Ihre Einkaufsstrategie abgestimmt sind. Diese können Marktanalysen, innovative Digitalisierung, sorgfältiges Lieferantenmanagement und präzise Kostenkontrolle umfassen. Durch den Einsatz moderner Technologien und strategischer Ansätze können Unternehmen ihre Effizienz steigern, Risiken minimieren und die langfristige Wettbewerbsfähigkeit sichern. Eine umfassende und integrierte Strategie ist damit in einer dynamischen Welt des Rohstoffeinkaufs der Schlüssel zum Erfolg. •

Graveltour mit Monika Sattler

Am 29. August 2024 fand die inspirierende Graveltour rund um Bern statt, bei der Monika Sattler, eine beeindruckende Persönlichkeit aus dem Bereich Leadership-Coaching und Profi-Radsport, die Teilnehmenden begeisterte.

Bilder: z.Vg.



Peter Zeller

Peter Zeller ist Stv. Leiter Einkauf bei USM U. Schärer Söhne AG und seit 34 Jahren im Unternehmen. Seit 24 Jahren ist er ausserdem für procure.ch in der Region Bern aktiv und seit 2015 Einkaufsleiter mit eidgenössischem Diplom.

Erreichbar unter:
p.zeller@usm.com



Die Veranstaltung begann um 17:45 Uhr im gemütlichen Trallala Bistro. Die Teilnehmenden trafen sich, um gemeinsam auf die Graveltour zu starten. Monika Sattler, zweifache Radrekordhalterin, Autorin und internationale Rednerin, begleitete die Gruppe. Ihre motivierende Art und ihre Expertise machen sie zu einer gefragten Sprecherin und zum motivierenden Coach.

Die Graveltour führte die Teilnehmenden durch die malerische Landschaft rund um Bern. Die Strecke war anspruchsvoll, aber nicht überfordernd – es ging nicht darum, bei Monikas Rekordtempo mitzuhalten, sondern vielmehr darum, Spass zu haben, sich auszutauschen und gemeinsam eine tolle Zeit zu verbringen. Wir starteten durch den Könizbergwald und dann Richtung Niederwangen. Danach ging es durch den Wald von Oberbottigen und wieder Richtung Bern zum Bistro Trallala zurück. Die Natur, die frische Luft und die sportliche Betätigung schufen eine inspirierende Atmosphäre.

Im «Trallala» machten wir dann ein Networking-Apéro. Hier hatten die Teilnehmenden die Gelegenheit, sich weiter auszutauschen, Kontakte zu knüpfen und den Abend in geselliger Runde ausklingen zu lassen.

Das Event endete gegen 21 Uhr, und die Teilnehmenden gingen mit neuen Eindrücken, inspirierenden Gesprächen und vielleicht sogar dem Wunsch, selbst scheinbar unmögliche Ziele zu verfolgen, nach Hause.

Insgesamt war die Graveltour mit Monika Sattler ein voller Erfolg – eine gelungene Kombination aus Sport, Networking und Inspiration. •

Mehr Transparenz über ESG-Risiken – für starke Lieferketten!

Transparenz in der Lieferkette wird immer wichtiger. Der Weg dahin ist aufwendig, gelingt aber, wenn man auf Tools setzt, die die Zulieferer – insbesondere KMU – dabei unterstützen, selbst besser über ihre ESG-Risiken Bescheid zu wissen.

Nachhaltigkeitszertifizierungen werden für Firmen immer wichtiger – dies gilt nicht nur für grosse, internationale Unternehmungen, sondern auch für KMU. Denn die meisten KMU sind als Lieferanten in die Lieferketten von Grossunternehmen eingebunden. Diese sind bemüht, ihre Lieferketten zu optimieren und für ihr Nachhaltigkeitsreporting fit zu machen. Tatsache ist: Im Rahmen der europäischen Richtlinien CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) und CSDDD (Corporate Sustainability Due Diligence Directive) steigen die Anforderungen für das Lieferketten-Reporting im nicht finanziellen Bereich stark an.

Resilienz in der Lieferkette

Das ist aber nicht die einzige Rechtfertigung für höhere Transparenz. Eine bessere Kenntnis der Lieferkette reduziert auch Risiken. Einerseits können so im Einkauf gezielt die passenden Unternehmungen ausgesucht werden, andererseits kann man mit einem guten Reporting auch die KMU dabei unterstützen, sich weiterzuentwickeln. Eine solche Zusammenarbeit stärkt die langfristige Stabilität der Lieferkette und hilft, dank besserem Monitoring, Risiken rechtzeitig zu antizipieren.

Ein ESG-Reporting ist aber auch für die betroffenen KMU von Vorteil. Tatsache ist gleichzeitig, dass die meisten KMU heute vor allem die finanziellen Risiken im Fokus haben. Bilanz und Cashflow werden durch die meisten Firmen regelmässig überprüft. Andere Risiken, wie beispielsweise die sozialen Soft-Faktoren, aber auch Umweltrisiken, haben kleine Unternehmen heute sehr viel weniger im Griff. Es sind jedoch genau diese Risiken, die langfristig einen negativen Effekt auf die Konkurrenzfähigkeit eines KMU haben können und die für den Kunden im Rahmen des Reportings eine Gefahr darstellen. Gleichzeitig kann ein KMU, das bei dieser Frage gut abschneidet, sich von der Konkurrenz abheben und so seine Chancen auf dem

Markt verbessern. So enthalten immer mehr öffentliche Ausschreibungen Nachhaltigkeitskriterien als Zuschlagsfaktoren.

Wer folglich in seiner Lieferkette Transparenz über ESG-Kriterien einfordert, stärkt seine Lieferkette und damit auch die eigene Unternehmung.

Orientierung im Rating-Dschungel

Allerdings ist es für KMU oft eine Herausforderung, sich im Dschungel der privaten Nachhaltigkeitsstandards zu orientieren. Ein objektiver Überblick über die Vielzahl der Zertifizierungen und Ratings existiert aktuell bislang nicht, was die Auswahl für KMU erschwert. Eine solche Übersicht – in Auftrag gegeben von einem neutralen Stakeholder wie beispielsweise dem BAFU oder dem Städteverband – wäre hilfreich.

Grosse Unternehmen können die KMU aber bereits heute bei der Auswahl beraten und so einen wichtigen Beitrag dabei leisten, dass die KMU-Landschaft nachhaltiger wird. Ein erster und einfacher Schritt ist es, eine Gruppe von Ratings vorzuschlagen, welche in der eigenen Lieferkette als gleichwertig anerkannt werden. Da die Grossfirmen meist selbst bereits zum Beispiel mit Nachhaltigkeitsausweisen wie EcoVadis gerated oder zertifiziert sind, steht mit Sicherheit auch ein solches Tool auf der Liste der empfohlenen Nachhaltigkeitsausweise. Doch Tools wie EcoVadis sind sehr aufwendig und die Beratung ist teuer. Es wäre fair und wichtig, dass KMU Alternativen zu umfangreichen Nachhaltigkeitsausweisen haben, die günstig, unbürokratisch und trotzdem glaubwürdig sind.

Kriterien für ein sinnvolles Rating

Die Diskussion, welche Ratingtools zu empfehlen seien, treibt auch swisscleantech seit einer Weile herum. Nach unseren Überlegungen müsste ein geeignetes Tool eine Reihe von Anforderungen erfüllen:



Christian Zeyer

Dr. ETH Christian Zeyer ist Co-CEO des Wirtschaftsverbandes swisscleantech, den er nach einem Berufsweg in Produkte- und Verfahrensentwicklung in der Industrie und in der Energieberatung mitaufgebaut hat. swisscleantech setzt sich für eine klimataugliche Wirtschaft ein und vereint mehr als 600 Firmen in allen Branchen und Grössen.

Erreichbar unter:
christian.zeyer@
swisscleantech.ch



Nachhaltiges Lieferkettenmanagement ist auch für Lyreco, den grössten Lieferanten für Arbeitsplatzlösungen in der Schweiz, von grosser Bedeutung.

- **Objektive Überprüfbarkeit und Messbarkeit über Selbstdeklaration hinaus:** Aus der Sicht von swisscleantech reicht es nicht aus, wenn zur Beurteilung der Performance ausschliesslich auf Selbstdeklarationen zurückgegriffen wird. Vielmehr gilt es, wo immer möglich, überprüfbare Kennzahlen zu erarbeiten. Effektiv gibt es eine recht grosse Zahl von Kenngrössen, die als Rohdaten einfach verfügbar sind – etwa Rechnungen oder Verbrauchsmengen. Das Tool muss dabei helfen, diese Grundlagen auf benutzerfreundliche Art für ein Rating nutzbar zu machen.
- **Vollständigkeit vs. Praktikabilität der Bewertung:** Dies ist gerade für KMU eine komplexe Gratwanderung. Messen kann man fast alles. Es stellt sich jedoch die Frage des Grenznutzens: Verbessert ein zusätzlicher Indikator tatsächlich die Methode oder verursacht er durch die Erhebung nur Mehraufwand?
- **Differenziertes Benchmarking innerhalb der Branchen:** Branchen haben unterschiedliche Anforderungen und auch Möglichkeiten. Bei der Bewertung muss es daher möglich sein, die eigenen Stärken im Vergleich zu anderen Unternehmungen innerhalb der gleichen Branche zu bewerten.
- **Berücksichtigung von Foot- und Handprint:** Es ist sinnvoll, wenn in einem Tool nicht nur die negativen Auswirkungen des

Geschäfts auf Umwelt und Gesellschaft erfasst, sondern auch die möglichen positiven Auswirkungen des Kerngeschäfts ausgewiesen werden können. Auch gemäss den UNO-Nachhaltigkeitszielen ist die Wirtschaft nicht nur Teil des Problems, sondern dank Innovationen, die zugleich zur Nachhaltigkeit beitragen, auch Teil der Lösung.

- **Übereinstimmung mit GHG-Protokoll:** Mit Bezug auf die Messung der Klimaauswirkungen ist es wichtig, mit dem Tool eine protokollkompatible Bestimmung der Treibhausgasemissionen (mindestens Scope 1 sowie 2 und eventuell auch Scope 3) vornehmen zu können und die anvisierten Reduktionsziele in einem Absenkpfad nach SBTi abzubilden. Da viele Schweizer Grossunternehmen die SBTi-Initiative unterschrieben haben, müssen sie von Lieferanten zunehmend ihre Emissionen nach Scope 1 und 2 einfordern, um ihren Scope 3 glaubwürdig ausrechnen zu können.
- **Verteilte Verantwortungen:** Bewertung, Beratung und Verifikation sollten nicht aus einer Hand kommen. Geschieht dies trotzdem, entstehen oft komplexe Abhängigkeiten zum Nachteil der Kundschaft.
- **Datensicherheit:** Die Existenz von klaren Regeln zur Datensicherheit und zur Weitergabe von Daten ist essenziell für KMU.

Bild: Selina Meier



- **Einfache KMU-kompatible Datenerfassung:** Die Datenerfassung muss so ausgestaltet werden, dass die Erfassung und Bearbeitung einfach ist und allfällige Fehleingaben durch Plausibilitätstests rechtzeitig angezeigt werden.
- **Tracking der Nachhaltigkeitsperformance:** Unterstützung in einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess ermöglicht es den KMU, sich ständig zu verbessern.
- **Once-only-Prinzip:** KMU sollten nicht gezwungen werden, für jeden Kunden ein anderes Format ausfüllen zu müssen. Es muss möglich sein, die Daten einmal einzugeben und danach die Interoperabilität mit verschiedenen Standards wie GRI, CSRD, CSDDD und SBTi zu gewährleisten.

esg2go – ein verlässlicher Anbieter

Der Wirtschaftsverband swisscleantech engagiert sich seit vier Jahren für das Tool esg2go, welches vom Center for Corporate Responsibility and Sustainability (CCRS) der Hochschule für Wirtschaft in Freiburg mit dem Ziel entwickelt wurde, einen praktikablen und glaubwürdigen Nachhaltigkeitsausweis für KMU zur Verfügung zu stellen. Viele der oben festgehaltenen Kriterien werden durch das Tool erfüllt. Was uns am meisten überzeugt, ist die unabhängige und offen publizierte Methodik sowie das einfache Handling. Daher sind wir der Ansicht, dass es sinnvoll ist, dieses Tool in einer Empfehlungsliste aufzunehmen. •

Nicht verpassen!

Am Dienstag, 5. November 2024, findet der Event «Nachhaltigkeit im strategischen Einkauf: Mit ESG-Rating-Tools zum Netto-Null-Ziel» mit swisscleantech und procure.ch statt.

La transparence de la chaîne d'approvisionnement n'est pas seulement exigée par les directives européennes, mais aussi par des engagements volontaires comme le SBTi. Cette transparence est également dans l'intérêt du fournisseur et du client; elle réduit en effet les risques à long terme dans la chaîne d'approvisionnement, qui peuvent finalement jouer un rôle important pour la stabilité financière des PME.

Les clients peuvent soutenir leurs fournisseurs dans ce processus en acceptant une liste de produits de haute qualité comme preuve. Il n'existe

pas encore de vue d'ensemble neutre des outils existants. Les produits sélectionnés devraient toutefois présenter un certain nombre de caractéristiques, telles que la transparence de la méthode, l'indépendance et la comparabilité, la pertinence en termes de sélection des points de données et la sécurité de la manipulation des données. L'association économique swisscleantech s'engage depuis quatre ans en faveur de l'outil esg2go qui remplit avec succès les critères de qualité décrits dans l'article.

**kv business school
zürich**

mein bildungspartner.

Raumvermietung direkt am Zürich HB!

Das Bildungszentrum Sihlpost überzeugt:

- ✓ Modernste Infrastruktur
- ✓ Live-Streaming-System zur Übertragung Ihrer Veranstaltung
- ✓ Individuelle Bestuhlung
- ✓ Catering
- ✓ Herausragende Serviceleistungen

Gerne beraten wir Sie persönlich!
sihlpost@kv-business-school.ch



Entdecken Sie Räume
für Ihr Business.



Nachhaltige Beschaffung ist eine Reise

Am 20. Juni 2024 fand in Zürich eine wegweisende Tagung statt: der erste Sustainable Procurement Day, organisiert durch Pusch, Öbu und procure.ch. Dieser Tag war ein entscheidendes Ereignis für die Zukunft der nachhaltigen Beschaffung in der Schweiz.

Zum Sustainable Procurement Day durften wir 150 Teilnehmende aus verschiedensten Branchen begrüßen, von kleinen Firmen bis hin zu Konzernen und Vertretern der öffentlichen Hand. Die Veranstaltung begann mit einer Serie von kraftvollen Keynotes, die die Wichtigkeit und Dringlichkeit nachhaltiger Beschaffungsstrategien unterstrichen.

Elgin Brunner, Vertreterin des WWF Schweiz, machte in ihrer Eröffnungsrede deutlich, wie essenziell die Harmonie zwischen Wirtschaft und Umwelt ist. Sie präsentierte beeindruckende Zahlen zum potenziellen ökonomischen Schaden durch Umweltzerstörung und betonte, dass die Natur «too big to fail» sei. Diese Perspektive rief bei den Zuhörenden ein tiefes Verständnis für die Notwendigkeit eines Umdenkens in der Beschaffung hervor.

Niclas Meyer, ein Senior Berater bei BSS, ging auf die komplexen rechtlichen Rahmenbedingungen ein, die Unternehmen in der Schweiz und Europa navigieren müssen. Niclas ordnete auch den Buchstabensalat mit einer klaren und verständlichen Erläuterung der CSRD- und CSDDD-Regulierungen und illustrierte, wie kritisch es ist, proaktiv auf rechtliche Änderungen zu reagieren, um langfristig wettbewerbsfähig zu bleiben.

Gina Obrecht und Marion Roeder von Swisscom demonstrierten anschaulich, wie ihr Unternehmen Nachhaltigkeit in alle Geschäftsbereiche integriert hat. Sie zeigten auf, wie digitale Tools und kollaborative Plattformen dabei helfen, Nachhaltigkeitsdaten effektiv zu managen und so zu einer umfassenden Transformation beitragen.

Interaktive Workshops und Diskussionen

Nach den ersten drei Keynotes teilten sich die Teilnehmenden in sieben Fokusgruppen, um spezifische Themen rund um nachhaltige Beschaffung zu vertiefen. In diesen Sessions wurde praktisches Wissen ausgetauscht,

und es wurden konkrete Lösungsansätze diskutiert.

Kreislaufwirtschaft

Eines der Highlights war der Workshop zur Kreislaufwirtschaft, geleitet von der Firma Vögeli, die als erste Druckerei weltweit mit dem Cradle-to-Cradle-Gold-Zertifikat ausgezeichnet wurde. Die Teilnehmenden lernten, wie durch enge Zusammenarbeit mit Partnern nachhaltige Produktionszyklen geschaffen werden können, die sowohl ökologisch als auch ökonomisch vorteilhaft sind.

Tool für Nachhaltigkeitsdaten

Ein weiterer bedeutender Workshop befasste sich mit der digitalen Transformation in der Beschaffung. Experten von SAP erläuterten, wie integrierte Systeme und künstliche Intelligenz die Effizienz steigern und die Nachhaltigkeit in der Lieferkette verbessern können. Die Leiter des Workshops betonten, dass Technologie ein entscheidender Faktor ist, um die Nachhaltigkeitsziele zu erreichen.

Partnerschaften und Schulungen

Die Post hat ihre Beschaffungskriterien aktualisiert, fordert nun von Lieferanten, dass mindestens 15 Prozent der Kriterien nachhaltigkeitsorientiert sind und setzt auf partnerschaftliche Zusammenarbeit, um den Übergang zu erleichtern und nachhaltige Praktiken fest zu etablieren. Parallel dazu betont die BLS die Notwendigkeit interdisziplinärer Zusammenarbeit zwischen Nachhaltigkeitsexperten, Einkauf, IT und Produktion, um nachhaltige Beschaffungspraktiken effektiv zu implementieren. Sie sieht die Notwendigkeit, das Wissen ihrer Mitarbeitenden zu erweitern und hat Schulungsprogramme eingeführt, um das Engagement für Nachhaltigkeit zu steigern.



Elisabeth Frey

Elisabeth Frey leitet seit 2023 die Bereiche Digitalisierung und Nachhaltigkeit bei procure.ch. Davor war sie während zwölf Jahren für das Marketing und die Kommunikation des Fachverbandes verantwortlich.

Erreichbar unter:
frey@procure.ch



Richtlinien als Chance

Im Workshop von MME wurde betont, dass Unternehmen die neuen gesetzlichen Regulierungen nicht als Bedrohung, sondern als Gelegenheit zur Neugestaltung ihrer Geschäftsmodelle begreifen sollten. Es wurde auch die Notwendigkeit von Standardisierungen, wie zum Beispiel einheitliche Codes of Conduct, hervorgehoben, um die Zusammenarbeit zwischen Unternehmen zu vereinfachen und effizienter zu gestalten. Hierbei könnten Verbände eine Schlüsselrolle einnehmen, um die Implementierung branchenweiter Standards zu unterstützen und zu erleichtern.

Transparenz bei Risiken

Die Fokusgruppe von «Save the Children» befasste sich damit, wie wichtig die Einbeziehung lokaler Gewerkschaften und Arbeitnehmervertretungen ist, um soziale Risiken wie Verstöße gegen Arbeitnehmerrechte zu minimieren. Unternehmen sollten ihre Transparenz durch Risikomapping und Stakeholder-Konsultationen erhöhen.

Innovative Perspektiven in den Nachmittags-Keynotes

Am Nachmittag ergänzten zwei weitere Keynotes das Programm, die wichtige Einblicke in agile Beschaffungsstrategien und nachhaltige Unternehmensführung boten.

Mirko Kleiner, Gründer der Lean Agile Procurement Alliance, präsentierte seine Vision einer agilen Beschaffung. Er erklärte, wie traditionelle Einkaufsprozesse durch agile Methoden revolutioniert werden können, um schneller und effizienter auf Marktveränderungen und ökologische Herausforderungen zu reagieren.

Matteo Trachsel und Björn Jung von Thermoplan AG, einem führenden Hersteller von professionellen Kaffeemaschinen, teilten ihre Erfahrungen mit der Implementierung nachhaltiger Prozesse in ihrem Unternehmen. Sie beleuchteten, wie Thermoplan AG Nachhaltigkeit in jedem Aspekt der Produktion verankert hat, von der Auswahl der Materialien bis hin zur Energieeffizienz in der Fertigung.

Durch die enge Zusammenarbeit mit ihren Lieferanten konnten sie signifikante Verbesserungen in Bezug auf Umweltverträglichkeit und soziale Verantwortung erzielen.

Die Veranstaltung endete mit der Botschaft, dass die Reise zur nachhaltigen Beschaffung zwar herausfordernd ist, aber auch bedeutende Chancen für Innovation bietet. Diskussionen unterstrichen, dass nachhaltige Beschaffung eine strategische Notwendigkeit und nicht nur eine ethische Verpflichtung ist, die langfristige wirtschaftliche Vorteile verspricht.

Ausblick

Der Sustainable Procurement Day ist zu einer wichtigen jährlichen Veranstaltung geworden, die zukunftsorientierte Unternehmen nicht verpassen sollten. Es ist ein Treffpunkt für alle, die in der Beschaffung eine Schlüsselrolle für die Erreichung von Nachhaltigkeitszielen sehen und bereit sind, die notwendigen Schritte zu unternehmen, um ihre Beschaffungspraktiken zu transformieren.

Save the date

Nächster Sustainable Procurement Day: am Dienstag, 17. Juni 2025 in der Paulus Akademie. •

SWISS RETAIL
FEDERATION



Der Verband für
nachhaltiges Wirtschaften
öbu

Bilder: Sustainable Procurement Day, Silas Zindel



Diversity als Unternehmensbooster. ungenutzte Potenziale in Einkauf und Beschaffung

Vielfalt ist für Anna Engers eine treibende Kraft für den wirtschaftlichen Erfolg von Unternehmen. Doch dieses Potenzial wird immer noch von vielen unterschätzt, meint die Diversity-Expertin. Das gilt für alle Unternehmensbereiche – inklusive Einkauf und Beschaffung. Exklusiv für das PROCURE SWISS MAGAZIN erklärt sie, warum diverse Teams besser performen, was es dazu braucht, und welchen Nutzen Vielfalt für Einkauf und Beschaffung bringt.



Infos und Anmeldung
Frühjahrstagung 2025



Anna, du bist Diversity Coach und sensibilisierst und begeisterst als Rednerin und Autorin zu diesem Thema. Wie bist du zu deiner Passion gekommen?

In der Schule haben mich politische und wirtschaftliche Systeme interessiert. Da lag es nahe, Jura zu studieren, denn ich wollte unser Rechtssystem verstehen. Gleichzeitig war ich von je her neugierig auf Menschen und habe eine grosse Leidenschaft für Kommunikation und Sprache. Deshalb bin ich nach dem zweiten juristischen Staatsexamen in den Journalismus und in den PR-Bereich gegangen. Schliesslich war ich in einer grossen, internationalen Wirtschaftskanzlei tätig, wo ich meine Interessen an Recht und Kommunikation ideal verbinden konnte.

Danach wurde ich Mutter und durfte am eigenen Leib erfahren, wie unsere Wirtschaft mit Menschen verfährt, die sich neben dem Beruf auch noch um ihre Kinder kümmern. Allzu oft landen sie auf dem Abstellgleis. Oder in meinem Fall: im letzten Büro auf dem Flur. Da schützt auch die beste Ausbildung nicht. Mir ist es zu der Zeit so ergangen wie vielen tausend anderen hoch qualifizierten Müttern bis heute. Ich habe das damals als zutiefst ungerecht empfunden. Und ich habe mich gefragt: Wenn das mir schon so ergeht, in meiner doch durchaus privilegierten Position, welche Erfahrung mögen erst Menschen machen, die einer echten Minderheit angehören, keinem Geschlechterklischee entsprechen oder ein ernsthaftes Handicap haben?

Gleichzeitig habe ich erkannt, dass wir es uns auf Dauer gar nicht leisten können, dieses menschliche und fachliche Potenzial brachliegen zu lassen. Die Wirtschaft steht vor solch vielfältigen Herausforderungen, da brauchen wir alle mit ihren ganz persönlichen Stärken, Erfahrungen und Potenzialen. So bin ich

schon vor über zehn Jahren zum Thema «Diversity» gekommen, weil ich erkannt habe: Zu erfolgreichen Arbeitsbedingungen gehört es, gute Kommunikation und Wertschätzung im Job zu fördern, um so Vielfalt als Chance zu neuer Stärke zu begreifen. Damals musste man den Leuten aber noch erklären, was das überhaupt sein soll, diese «Diversity».

Was läuft schon gut bei Diversity und wo siehst du noch Defizite?

Ich sehe, dass es bei Unternehmen und Verwaltungen durchaus einige Vorreiter gibt. Es sind nicht ausschliesslich, aber doch sehr oft eher grosse Organisationen, die sich intensiver mit dem Thema auseinandersetzen. Im öffentlichen Bereich ist es mittlerweile üblich, beziehungsweise häufig auch Pflicht, Gleichstellungs- oder Diversity-Beauftragte zu haben. Immer mehr Unternehmen in Deutschland sind verpflichtet, einen Nachhaltigkeitsbericht vorzulegen oder tun das freiwillig, weil es sich positiv auf das Image auswirkt. Diversity ist Teil des Nachhaltigkeitsberichts und findet sich in den Bereichen Social und Governance. Das ist vielen Unternehmen noch gar nicht so klar. Eine in der Organisation verankerte Kultur von Diversity mit Förder- und Aufstiegsmöglichkeiten für bisher strukturell benachteiligte Personengruppen zahlt also positiv auf jeden Nachhaltigkeitsbericht ein. Trotzdem tun es viele noch als «Gedöns» ab und es gibt immer noch strukturelle Defizite.

In vielen Organisationen haben trotz aller gesellschaftlichen Bemühungen und Debatten bis heute noch viel zu viel Männer das Sagen, die dann wiederum Männer fördern und auch befördern. Das ist nur menschlich – Menschen umgeben sich gerne mit Menschen, die ihnen ähnlich sind. Ein kluges Diversity-Management kann hier Abhilfe schaffen und

bietet ein enormes Potenzial. Auch wenn es manchmal anstrengend ist. Veränderung braucht immer Geduld und Zeit.

Welche Bedeutung hat Diversity im Einkauf und in der Beschaffung?

Im Einkauf begegnen wir vielen unterschiedlichen Mentalitäten und kulturellen Prägungen. Das gilt insbesondere für Beschaffungsvorhaben auf internationalen Märkten. Aber auch unsere mitteleuropäischen Gesellschaften werden zunehmend bunter und diverser. Das macht sich auch in Verhandlungen bemerkbar. Ein Team, das diese Vielfalt selbst abbildet, kann sich viel besser darauf einstellen. Das schafft neue Verhandlungsspielräume und beugt Missverständnissen vor.

Insgesamt gilt es als erwiesen, dass diverse Teams eine bessere Awareness im Umgang mit Risiken haben. Im Einkauf gibt es oft langjährige, persönliche Bindungen zwischen Beschaffung und Lieferunternehmen. Böse könnte man auch sagen: Es bestehen alte Seilschaften. Man geht seit 20 Jahren gemeinsam essen und golfen und macht dabei beiläufig seine Geschäfte. Ob dabei immer der beste Preis oder die maximale Leistung herauskommt? Möglich, aber nicht selbstverständlich. Auch in diversen Teams gibt es Leute, die exzellent Golf spielen. Aber insgesamt besteht eher die Bereitschaft, Bestehendes zu hinterfragen und neue, vielleicht bessere Optionen in Betracht zu ziehen.

Wie können Schulungen und Trainings zur Sensibilisierung für Diversity im Einkauf und in der Beschaffung beitragen?

Die meisten von uns halten sich für weltoffen und tolerant. Viele Unternehmen geben sich so, weil es gerade angesagt ist. Hinter den Kulissen sieht es aber oft noch ganz anders aus. Das ist keine böse Absicht, sondern meist mangelnde Wahrnehmung und fehlendes Bewusstsein. Hier können Schulungen und Trainings ansetzen. Aber auch in Organisationen, die bereits weiter fortgeschritten sind auf dem Weg, verfallen die Beschäftigten immer wieder in ihre gewohnten und unbewussten Denkmuster. Hier ist oft von «Unconscious Bias» die Rede.

Denn wir sehen die Welt immer durch die Linse unserer eigenen Identität. Durch Erfahrung und Erziehung ist diese Linse geprägt von programmierten Denkmustern, die sich auf unser Urteilsvermögen und unser Handeln auswirken. Diese Unconscious Biases (Unbewusste Wahrnehmungsverzerrun-

gen) im Gehirn sorgen dafür, dass wir Menschen in «Schubladen stecken» oder gar unabsichtlich diskriminieren, auch wenn wir eine offene Person mit guten Absichten sind. Wir alle haben diese Unconscious Biases, aber wo sie uns im Geschäftsleben vielleicht behindern, weil wir Situationen, Teammitglieder oder auch Geschäftspartner falsch einschätzen, könnten gezielte Trainings sensibilisieren und Abhilfe schaffen.

Welche Strategien empfiehlst du, um unbewusste Vorurteile bei Einkaufsentscheidungen zu minimieren?

Das ist ein wichtiger Punkt! Sprache und innere Bilder spielen hier eine grosse Rolle. Nehmen wir ein Beispiel: Zwei Homosexuelle sitzen in einem Flugzeug. Welches Bild entsteht in Ihrem Kopf? Die meisten sehen sofort zwei Männer auf zwei Passagiersitzen. Aber wieso sollten es keine Frauen sein? Und warum können sie nicht im Cockpit sitzen?

Welche Vorstellungen erzeugen wir, wenn wir bei dem einen Geschäftskontakt von einem «harten Hund» und dem anderen von «dem Mäuschen» reden? Oder noch schlimmer: Die eigenen Mitarbeiterinnen sind für den altgedienten Abteilungsleiter «Mäuschen». Auch der wird das in der Regel nicht böse oder bewusst herabsetzend meinen. «Er ist eben so.» Hier treffen unbewusste Denkmuster und Sprache zusammen. Aber was geschieht, wenn das Mäuschen mit dem harten Hund verhandeln muss? Mit welchem Bewusstsein wird sie in das Gespräch gehen?

Das Ziel sollte immer sein, dass alle in der Verhandlung sich auf Augenhöhe begegnen, bei einer ausgewogenen Machtbalance. Davon sind wir oft noch weit entfernt. Darum ist es auf der einen Seite erforderlich, die eigenen Mitarbeitenden im Einkauf zu stärken und sie dadurch in die bestmögliche Verhandlungsposition zu versetzen. Auf der anderen Seite bedeutet es aber auch, einem Gegenüber in der Verhandlung mit echtem Interesse und angemessenem Respekt zu begegnen. Sensibilisieren ist hier das Zauberwort.



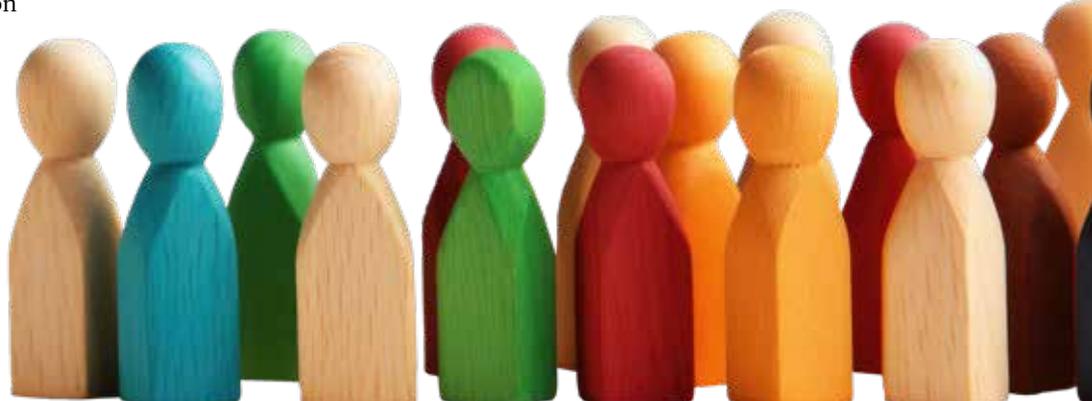
Anna Engers

Anna Engers ist Rednerin, Buchautorin und Diversity Coach. Sie sagt über sich selbst, sie sei eine humorvolle Perfektionistin und eine lebenshungrige Optimistin. Ihre Neugierde ist ein grosser Antrieb in ihrem Leben: Sie hat Jura studiert, weil sie das deutsche Rechtssystem verstehen wollte. Und als sie vor mehr als einem Jahrzehnt den Begriff «Diversity» aus den USA «aufschnappte», fragte sie sich, welche Potenziale darin für die deutsche Wirtschaft schlummern mögen. So hat sie zu ihrer Passion gefunden.

Erreichbar unter:
ae@anna-engers.com



Bild: Adobe Stock



Das ist die beste Voraussetzung für eine interessenbasierte Verhandlung jenseits von Machtspielchen. Und damit lassen sich dann auch wirklich gute Ergebnisse erzielen.

Was ist deine langfristige Vision von Diversity im Bereich Einkauf und Beschaffung?

In Zukunft werden wir bunte, schlagkräftige Teams haben, die Vielfalt als ihre grosse Stärke erkennen. Es wird verschiedene Rollen für unterschiedliche Charaktere und kulturelle Prägungen geben. Davon werden alle profitieren. Bis dahin ist es aber noch ein langer Weg.

Ich warne davor, mit den Bemühungen jetzt nachzulassen. Derzeit gibt es einen un-

seligen Trend, innerhalb der Gesellschaft, das bereits Erreichte in Frage zu stellen und das Rad wieder zurückzudrehen. Wir brauchen eine lebendige Debatte, auch wenn sie an der einen oder anderen Stelle schon mal überzogen erscheinen mag. Und wir müssen vom Reden ins Handeln kommen. Es gibt schon viele gute Ansätze, und da gilt es jetzt, am Ball zu bleiben. Denn für gute und motivierte Beschäftigte ist ihre Arbeit kein Job, sondern Teil ihres Lebensentwurfs. Organisationen, die sich dies nicht klarmachen, lassen Potenziale ungenutzt. Diversity ist der Unternehmensbooster, davon bin ich überzeugt! •

Pour Anna Engers, la diversité est une force motrice pour le succès économique des entreprises. Mais ce potentiel est encore sous-estimé par beaucoup, estime l'experte en diversité. Cela vaut pour tous les secteurs de l'entreprise - y compris les achats et l'approvisionnement. En exclusivité

pour le PROCURE SWISS MAGAZINE, elle explique pourquoi les équipes diverses sont plus performantes, ce qu'il faut pour cela et quels sont les avantages de la diversité pour les achats et l'approvisionnement.



Setzen Sie auf vertrauensvolle Lieferketten

Erfüllen Sie Ihre ESG-Ziele in der indirekten Beschaffung
– mit Unite als Ecovadis Gold zertifizierten Partner

- › Regional Beschaffen von 100% in der Schweiz ansässigen Lieferanten auf dem Marktplatz
- › Bei vorqualifizierten und Code of Conduct geprüften Lieferanten bestellen
- › Eigene Lieferanten einbinden und damit regionale Anbieter sowie bestehende Beziehungen fördern
- › Starke Lieferketten aufbauen für effektives Risikomanagement

Erfahren Sie mehr auf:
unite.eu/de-ch



☑
Direkt zum
Marktplatz



Unser Vertrauen in die Lieferanten hinter Unite ist höher als bei Lieferanten, die wir über Onlinesuchen ermitteln müssten.

José Lopez
Procurement Manager
GETEC PARK.SWISS AG



Votre vitrine Ihr Schaufenster

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

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



Des questions? N'hésitez pas à vous adresser à:
Offene Fragen? Wenden Sie sich an:

Assunta Mallia Aslan
Mitgliederbetreuung
Administration des membres
062 837 57 06
mallia@procure.ch

Durch Denken Vorne Consult GmbH

Wer im Einkauf vorne sein will, der ist bei Durch Denken Vorne Consult richtig. Wir beraten Unternehmen in den Bereichen Einkauf, Supply Chain Management, Produktkostenoptimierung und Digitalisierung.

Unter unserem Motto «Mit Einkauf zum Aufstieg» unterstützen wir mit innovativen, unkonventionellen und pragmatischen Vorgehensweisen. Durch unsere Mitgliedschaft in der Procurement Excellence Group haben wir ein Team mit zahlreichen Beratern, die vorher im Einkauf, SCM und Cost Engineering gearbeitet haben. Wer Champions League statt Kreisliga will, der ist bei uns richtig!



Durch Denken Vorne Consult GmbH
Walder Strasse 49
D-40724 Hilden
durchdenkenvorne.de

BearingPoint AG

BearingPoint est un cabinet de conseil indépendant en management et en technologie. Ses racines remontent à plus d'un siècle, et c'est en 2009 qu'est fondé le partenariat indépendant européen. Ils ont des bureaux dans 47 pays et comptent 6055 collaborateurs, avec une forte présence au sein du marché suisse comptant 120 collaborateurs à Zürich, et 50 collaborateurs à Genève.



L'accompagnement à la transformation est leur service principal. Ils apportent de la valeur aux entreprises et aux organisations internationales. De l'intelligence artificielle à l'automatisation, de la stratégie à la durabilité, BearingPoint aide ses clients et leurs équipes à s'adapter aux évolutions économiques, sociétales et réglementaires.

BearingPoint AG
Route de Pré-Bois 29
1215 Geneva 15
bearingpoint.com

Emil Frey Betriebs AG

Die Emil Frey Betriebs AG mit Sitz im aargauischen Safenwil, in Härkingen und in Courgenay ist die Drehscheibe im Warenfluss zwischen Fahrzeugherstellern, Importeuren und Werkstätten. Wir sind für die Emil Frey Gruppe wie auch für externe Kunden eine erfahrene Partnerin mit umfassenden Dienstleistungen und garantieren eine schnelle Verfügbarkeit, sehr hohe Qualität und die prompte Zustellung der gelagerten Waren wie Fahrzeuersatzteile, Reifen und Fahrzeuge. Das Einlagern von Kundenrädern für interne und externe Werkstätten gehört ebenfalls zu unseren Dienstleistungen. Unsere Bewirtschaftung erfolgt nach den neuesten logistischen Grundsätzen.

Unser Leitspruch lautet: «Die ganze Logistik aus einer Hand!» Mit einer hochmodernen Infrastruktur und der wertvollen Erfahrung unserer langjährigen Mitarbeitenden deckt die Emil Frey Betriebs AG das ganze Spektrum moderner Logistik ab. Wählen Sie aus dem vielfältigen Angebot die für Ihre Bedürfnisse massgeschneiderten Dienste aus, selbstverständlich auf Wunsch mit fachmännischer Beratung.



Emil Frey Betriebs AG
Bahnhofstrasse 17
5745 Safenwil
emilfrey.ch

FAULHABER SA

Seit über 60 Jahren produziert und vertreibt die Firma FAULHABER in der Schweiz ihre Antriebslösungen. Im Juni 2023 erfolgte der Zusammenschluss der vier Schweizer Standorte zu einer Firma unter dem neuen Namen FAULHABER SA. Der Hauptstandort liegt in Croglio im Tessin, wo FAULHABER bereits 1962 ihren ersten Sitz in der Schweiz gründete.



Der Standort in Croglio, nahe der italienischen Grenze, erstreckt sich auf eine Fläche von rund 6600 m², auf der ein breites Spektrum an Motor-, Getriebe- und Linearantriebstechnologie des umfangreichen Produktprogramms von FAULHABER entwickelt und produziert wird. Ein grosser Teil der dort gefertigten Komponenten und Antriebssysteme ist für renommierte Schweizer Unternehmen aus den Bereichen Medizin- und Labortechnik, Optik, Uhren sowie Automation und Robotik bestimmt.

FAULHABER SA

**Zona Artigianale 8, Madonna del Piano
6980 Croglio
faulhaber.com**

FIEGE Logistik (Schweiz) AG

Die FIEGE Logistik (Schweiz) AG bietet mit modularen Lösungen in den Bereichen Logistik, Transport, internationale Spedition, Cross-Border eCommerce und Verzollung branchenübergreifende Lösungen zur Optimierung der Wertschöpfungsketten unserer Kunden.



Mit 450 Mitarbeitenden an 5 Standorten gehören wir zu den renommiertesten Dienstleistern im Schweizer Speditions- und Logistikbereich. Vor über 150 Jahren in der Schweiz gegründet, ist das Unternehmen seit 1997 Teil der FIEGE Gruppe.

Auf 17 000 m² wurde in Bülach zusätzliche Logistikfläche für Unternehmen aus den Branchen eCommerce, Fashion, FMCG und Industrie geschaffen. Die strategisch günstige Lage nah am Flughafen Zürich und die Automatisierungsmöglichkeiten machen den neuen Standort, der im September 2024 eröffnet wurde, besonders attraktiv.

FIEGE Logistik (Schweiz) AG

**Genuastrasse 11
4142 Münchenstein
fiege.ch**

FCM Travel

FCM est une société de gestion des voyages d'affaires, présente dans plus de 100 pays dans le monde. Avec une présence 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, la plateforme technologique de gestion des voyages de FCM anticipe et répond à la fois aux besoins des voyageurs et des travel managers. Soutenue par des équipes fournissant une expertise locale et apportant une expérience de voyage d'affaires personnalisée, la plateforme omnicanale offre une expérience utilisateur personnalisée de bout en bout unique.



Leader reconnu dans le domaine des technologies du voyage, FCM est en mesure de négocier les meilleurs tarifs du marché, des avantages spécifiques à valeur ajoutée et des solutions uniques pour ses clients afin de répondre à leurs besoins en matière de voyages d'affaires. En plus de ses services de gestion des voyages, FCM propose également des prestations complémentaires grâce à FCM Consulting et FCM Meetings & Events.

FCM Travel

**Route de Saint Julien 7-9
1227 Carouge
fcmtravel.com**

KUNZ Procurement GmbH

Meine Expertise und meine Leidenschaft liegen in der Optimierung von Beschaffungsprozessen und der Implementierung von eProcurement-Lösungen. Ich analysiere Ihre aktuellen Prozesse und unterstütze Ihr Unternehmen bei der Umsetzung praxisnaher Einkaufsstrategien. Dabei greife ich auf ein breites Netzwerk von Partnern zurück, um massgeschneiderte Lösungen zu entwickeln.



In enger Zusammenarbeit mit dem eProcurement-Anbieter veenion (veenion.de) und der Universität Zürich habe ich bereits mehrere erfolgreiche Projekte im Bereich Einkauf für Hochschulen und öffentliche Institutionen realisiert. Der Fokus lag stets darauf, Standards einzuführen und mit flexiblen Workflows die individuellen Anforderungen der Kooperationspartner zu erfüllen.

Ich lege grossen Wert auf praxisnahe Umsetzung und nachhaltigen Erfolg bei meinen Projekten. Lassen Sie uns gemeinsam Ihre Einkaufsprozesse optimieren und Ihr Unternehmen voranbringen.

KUNZ Procurement GmbH

**Schüracherstrasse 13
8306 Brütisellen
kunzprocurement.ch**

SAPAL SA

Basé à Lausanne et avec plus de 115 ans d'expertise dans l'industrie alimentaire, SAPAL SA est présent dans le monde entier avec plus de 5000 machines ou lignes d'emballage complètes que nous concevons et fabriquons. Ceci fait de nous l'un des principaux fournisseurs de solutions d'emballage pour les industries du fromage fondu (portions/tranches), du chocolat/de la confiserie et du bouillon.

Notre mission est d'offrir des solutions qui protègent les aliments de leur élaboration jusqu'au consommateur avec des emballages de qualité. Sensible au développement durable, notre R&D développe constamment de nouvelles technologies dans le respect de l'environnement. Qualité suisse, flexibilité, compétitivité et solutions personnalisées sont garantis grâce à nos processus d'amélioration continue.



SAPAL SA
Av. Tir-Fédéral 44
1024 Ecublens
sapal.ch

T.H.E Machines Yvonand SA

T.H.E Machines Yvonand SA est un leader mondial dans la conception, la fabrication et la distribution de machines et de lignes d'extrusion plastique de tubes ainsi que dans le formage et la soudure laser de fines bandes métalliques à hautes vitesses. L'entreprise offre une expertise spécifique dans les domaines de l'irrigation goutte-à-goutte, la fabrication de tubes multicouches composites et le recouvrement métallique de tube ou de câble.

Fondée dans les années 80 et basée à Yvonand, l'entreprise emploie aujourd'hui plus de 80 collaborateurs. T.H.E Machines se distingue par son engagement envers l'innovation technologique et la qualité, répondant aux besoins spécifiques de ses clients internationaux. L'entreprise détient plusieurs brevets et est reconnue pour sa capacité à offrir des produits sur mesure de haute précision dans divers secteurs comme l'agriculture, la plomberie, l'automobile, les câbles de haute tension ou encore les faisceaux fibre optique.



THE Machines Yvonand SA
Rue de l'Industrie 5
1462 Yvonand
the-machines.ch

Sattler Consulting GmbH

Monika Sattler ist Geschäftsführerin der Sattler Consulting GmbH, Executive und Leadership Coach, zweifache Radrekordhalterin, Autorin und TEDx-Rednerin.

Mit mehr als 10 Jahren Erfahrung im Leadership-Coaching und im Profi-Radsport sowie ihrem selbst entwickelten Modell, das die sechs Schlüsselfaktoren zum Erfolg beschreibt, unterstützt sie Einzelpersonen, Führungskräfte und Teams dabei, scheinbar unmögliche Ziele zu erreichen.

Als internationale Rednerin hat sie über 200 Keynotes und Workshops geleitet und mit namhaften Unternehmen wie AWS, Deutsche Telekom, UPS und AXA zusammengearbeitet. Ihr Buch «Weil Erfolg nicht das ist, was du denkst» zeigt die sechs Schlüsselfaktoren auf und bietet sofort anwendbare Tipps.

Zuvor war sie beim Internationalen Währungsfonds, bei der Weltbank und IBM tätig.



Sattler Consulting GmbH
Bürenstrasse 27
3007 Bern
monikasattler.com

Karaya Trans AG

Ihr verlässlicher Partner für Transport und Logistik im Herzen von Basel. Seit 2011 bieten wir als Speditionsunternehmen zuverlässige und flexible Transportabwicklung für Kunden in der ganzen Schweiz, Europa und der Türkei an. Hohe Qualitätsstandards, Innovationen und die kontinuierliche Aus- und Weiterbildung unserer Mitarbeitenden garantieren, dass wir stets auf dem neuesten Stand sind.

Unser Dienstleistungsportfolio ist breit gestreut und umfasst unter anderem Sondertransporte, LKW-Transporte, Pharmatransporte, Luft- und Seefracht sowie Projektlogistik.

Vertrauen Sie auf unser Fachwissen und profitieren Sie von einer professionellen Unterstützung in allen Bereichen des Transport- und Logistiksektors.

Kontaktieren Sie uns noch heute, um mehr darüber zu erfahren, wie wir Ihnen helfen können, Ihre Transportanforderungen zu erfüllen und Ihre Lieferkette zu optimieren.



Karaya Trans AG
Neudorfstrasse 91
4056 Basel
karayatrans.com

Impressum

Auflage

3250 Exemplare
(notariell beglaubigt)
58. 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

Andreas Kyburz
contact@procure.ch
Telefon 062 837 57 00

Autorinnen und Autoren

Alessandro Bee
Christian Zeyer
Désirée Klarer
Elisabeth Frey
Ema Bolomey
Frederik Meier
Guido Ebnetter
Jean Marc Legler
Jérôme Volluz
Jörg Grimm
Miriam Kaufmann
Mohamed Fadel
Peter Zeller
Roland Avgustini
Sabine Jaeggli
Sabine Vontobel
Stefan Reiser
Stefano Bufano

Produktion

Diestar AG
merkur medien ag

Anzeigenverkauf

inserate@procure.ch
Telefon 062 837 57 00

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 uns.

Titelbild: Adobe Stock



gedruckt in der
schweiz



Die nächste Ausgabe

erscheint am: 13.12.2024
Redaktionsschluss: 01.11.2024
Inserateschluss: 22.11.2024

Das erwartet Sie

Schwerpunkt «Risikomanagement»

Events: Oktober – Dezember 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
22.10.	Visita a GF Machining Solutions – AgieCharmilles SA	Losone (TI)	Region Ticino
29.10.	Firmenbesuch Cartaseta AG	Gretzenbach (SO)	Region Mitte
05.11.	«Nachhaltigkeit im strategischen Einkauf: Mit ESG-Rating-Tools zum Netto-Null-Ziel» mit swisscleantech und procure.ch	Dietikon (ZH)	Überregional
07.11.	Firmenbesuch Westiform AG	Niederwangen (BE)	Region Bern
20.11.	procure.ch Expert Talk «PMI Experten Panel»	online	Expert Talk
21.11.	Aussenhandels-Apéro	Olten (SO)	Aussenhandel
26.11.	Firmenbesuch Siemens AG	Zug (ZG)	Region Zentralschweiz
26.11.	procure.ch Expert Talk «Rohstoffe im Fokus»	online	Expert Talk
28.11.	Online-Referat «Digitale Transformation im Einkauf, neue Technologien, Daten und Möglichkeiten»	online	Region Zürich
29.11.	Geselliger Herbstanlass im Casino St. Gallen	St. Gallen (SG)	Region Ost



SERVICEDIENSTLEISTUNGEN:

- » Teil- und Komplettladungen
- » Express-Lieferungen / Sonderfahrten
- » Cross-Trade Lieferungen
- » Temperatur kontrollierte Transporte
- » Pharma Transporte
- » Spezialtransporte (Schwer- & überdimensionale Transporte)
- » ADR Sendungen (Gefahrgut Lieferungen)
- » Lagerung / Umschlag / Logistik

WÖCHENTLICH DIRECT VON UND NACH:

- » Slowenien
- » Albanien
- » Kroatien
- » Montenegro
- » Bosnien-Herzegowina
- » Rumänien
- » Serbien
- » Bulgarien
- » Nordmazedonien
- » Griechenland
- » Kosovo
- » Türkei



#SELF-LEADERSHIP #INFORMATION FLOW
#WER BIN ICH #MINDSET #FEEDBACK-REGELN

EINKAUFSLEITERTAGUNG

9./10. Januar 2025 | Hotel Rigi Kaltbad

Limitierte
Plätze!

Donnerstag, 9. Januar 2025

16:30 Get Together

Keynote «Self-Leadership»

17:00 Eigenschaften, die Astronauten mitbringen, sind erlernbar und bringen für Business und Arbeits-ALL-Tag enorme Performance-Steigerungen.

19:00 Apéro, Abendessen und Networking

Freitag, 10. Januar 2025

«Houston, wir haben ein Problem: Lead & Follow»

9:00 Wir helfen der Bodenkontrolle, ein Problem zu lösen, und lernen spielerisch uns selbst und unsere Teampartner besser kennen.

«Erfolgreiches Arbeiten im All - Persönlichkeitsstruktur unter der Lupe»

11:00 Persönlichkeitsanalyse MBTI und Crew Resource Management
Charaktereigenschaften und wie wir sie uns zunutze machen können.

12:00 Lunch und Networking

Workshop «Effiziente Kommunikation»

13:30 Wichtigste Kommunikations-Etikette im Astronauten-Training, in der Bodenkontrolle und an der Bord der Raumstation.

bis 16:00 Round Up



ANMELDEN
[www.procure.ch/
Einkaufsleitertagung](http://www.procure.ch/Einkaufsleitertagung)

CHF 1290.– für Mitglieder
CHF 1590.– für Nichtmitglieder
Preis inkl. Übernachtung und
Mahlzeiten, exkl. MWST

Laura Winterling ist Physikerin, preisgekrönte Unternehmerin, Berufshelikopterpilotin und ehemalige Astronauten-Ausbilderin.

An dieser Tagung bietet sie unglaubliche Insights sowie Anekdoten aus der Welt der Raumfahrt und über die harten Anforderungen an die Astronauten.



FOLGE UNS!

