

Der Einkauf eines Fußball-Bundesligisten

Interview mit Mainz 05-Manager Christian Heidel

Der Fußball-Bundesligist Mainz 05 mischte die Bundesliga in diesem Jahr wie kaum eine andere Mannschaft auf – und das mit einem Bruchteil des Budgets der Platzhirsche. Der Einkauf spielt dabei eine entscheidende Rolle, wie Mainz 05-Manager Christian Heidel im Gespräch mit dem BME rmr zu berichten weiß.

Welchen Stellenwert hat der Einkauf bei einem Fußballverein?

Ohne einen gescheiterten Spielereinkauf geht es mit einem Fußballverein abwärts. Die Kunst des Fußballgeschäfts liegt in allererster Linie darin, eine gute Mannschaft zusammenzustellen. Das muss

nicht immer heißen, dass man sie zusammenkauft. Viele Spieler können den Verein auch wechseln, ohne dass eine Transferentschädigung an den abgebenden Klub fällig wird. Ich bin allerdings nicht alleine für diese Entscheidungen verantwortlich, sondern treffe sie in ganz enger Abstimmung mit unserem Trainer Thomas Tuchel.

Wie kann man sich eine solche Entscheidungsfindung vorstellen? Beobachten Sie den Markt und schlagen Herrn Tuchel dann Spieler vor?

Das Allerwichtigste ist zunächst eine anständige Planung. Momentan hat Mainz 05 24 Spieler, und wir wissen natürlich

[Fortsetzung auf Seite 2 ►](#)



Was brachte uns das zu Ende gehende Jahr?

Beruflich und in Folge der Wirtschafts- und Finanzkrise mussten sich viele Einkäufer verstärkt der großen Herausforderung Risikomanagement bei Liefer- und Preissicherheit stellen. Letztlich ein weiteres Plus für die Bedeutung des Einkaufs!

Im BME zeigte sich sowohl bundesweit als auch in unserer Rhein-Main-Region eine positive Weiterentwicklung, bei sogar stabil gebliebenen Mitgliederzahlen – trotz aller Turbulenzen! Und die „Young Professionals“, vor Jahren schon als Initiative der rmr gestartet, haben sich mittlerweile bundesweit als eigenständige Gruppe mit entsprechenden Angeboten für interessierte Mitglieder positioniert und etabliert.

Unser rmr-Veranstaltungsprogramm fand wieder regen Zuspruch. Die Gastredner Peter Schmitz/Vorstand Operations bei der Fraport AG und Lutz Wagner/DFB-Bundeslehrwart und langjähriger Schiedsrichter in der Fußball-Bundesliga,

die Top-Referentin für „Schlagfertiges Argumentieren“ Caroline Krüll, die professionellen Workshops im Einkaufrecht (zur HOAI und der rechtssicheren Einordnung von Einkaufsverträgen), aber auch die Praxis-Workshops Bau- und Dienstleistungen, Postdienstleistungen und Rhetorik und die Teilnahme an einer ZDF-WISO-Sendung deckten erneut ein breites Themenspektrum ab. Die „Young Professionals“ besuchten die Deutsche Flugsicherung in Langen. Bestimmt wird auch die bei Redaktionsschluss noch offene rmr-Jahresabschlussveranstaltung „Business-Etikette“ ein Erfolg werden.

Was bringt 2011?

Die überraschend schnelle und deutliche (hoffentlich auch nachhaltige) Erholung der deutschen Wirtschaft geht weiter. Zusammen mit der fortschreitenden Globalisierung steigen die Anforderungen an Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik – bei häufig verminderten Personalres-

ourcen. Die Nachfrage nach qualifizierten Mitarbeitern wird noch wachsen. Dabei leistet das BME-Karriereportal einen wertvollen Beitrag, steht qualifiziertem Personal als adäquate Plattform zur Verfügung. Einkäufern mit internationaler Ausrichtung steht insbesondere der BME Shanghai offen, der qualifizierte Hilfe bei der Suche nach geeigneten Lieferquellen in China bietet.

In der Region begleiten wir Sie wieder und gerne bei Ihren Aufgaben. Unser Jahresprogramm 2011, als Übersicht hier in der Info, soll Ihnen erneut eine interessante Auswahl aktueller und grundsätzlicher Themen bieten. Wir freuen uns auf Sie! In unserer Region stehen im nächsten Jahr wieder Vorstandswahlen an. Falls Sie an einer aktiven Mitarbeit in unserem Regionsvorstand interessiert sind, lassen Sie uns das bitte wissen.

Im Namen des gesamten rmr-Vorstandes wünsche ich Ihnen ein besinnliches Weihnachtsfest, alles Gute für 2011 und viel Erfolg für die kommenden Aufgaben.

Lothar Kunkel
Vorsitzender des Regionsvorstands

genau, welche Verträge im nächsten Jahr auslaufen. Man hat dann drei Möglichkeiten: einen Vertrag zu verlängern, einen Spieler zu verkaufen, und einem Spieler mitzuteilen, dass wir den Vertrag nicht verlängern werden. Demnach kann man einigermaßen klar sehen, welche Spieler im nächsten Jahr noch da sind, und auf welchen Positionen Spieler fehlen. Im Endeffekt schauen wir bereits zu Beginn einer Saison nach offenen Positionen und interessanten Spielern. Da der Trainer und ich uns täglich sehen, wird über diese Themen diskutiert und dann eine Entscheidung getroffen, ob man sich mit dem einen oder anderen Spieler mal treffen möchte - innerhalb der Regularien der DFL.

Welche Kriterien spielen dabei eine Rolle?

Bei der Auswahl spielen völlig unterschiedliche Parameter eine Rolle. Es geht nicht nur um die fußballerische Klasse eines Spielers. Für uns ist ganz wichtig, was der Spieler für ein Typ ist und ob er in die Gruppe passt. Mit 24 Hauptlingen in einer Mannschaft werden Sie nie Erfolg haben, und auch nicht mit 24 Soldaten ohne einen einzigen Hauptling. Die Größe spielt zum Beispiel ebenfalls eine Rolle. Mit elf Leuten unter 1,70 m verlieren Sie in der Fußball-Bundesliga jedes Spiel mit mindestens zehn Toren Unterschied. Wenn der Trainer oder ich einen Spieler aus bestimmten Gründen nicht wollen, dann wird er nicht verpflichtet. Der Trainer und ich müssen beide das Gefühl haben: Ja, das passt. Und trotzdem passt es leider nicht immer.

In vielen Unternehmen spielt der strategische Einkauf eine wichtige Rolle. Ist das in einem Fußballverein ähnlich?

Ein Verein wie Mainz 05 muss auf der einen Seite kurzfristig denken, aber ohne eine mittelfristige Planung könnten wir im Bundesliga-Geschäft überhaupt nicht überleben. Uns fehlen einfach die wirtschaftlichen Mittel, um immer nur kurzfristig agieren zu können. Kurzfristig heißt, dass ein verpflichteter Spieler sofort einschlagen muss. Bei uns ist das Verhältnis in etwa 50 zu 50. Wir versuchen Spieler zu holen, die uns sofort helfen. Leider sind die in aller Regel teuer.

Christian Heidel entdeckte bereits im Alter von acht Jahren seine Liebe zu Mainz 05. Seit 1991 ist er als Vorstandsmitglied und Manager maßgeblich für die erfolgreiche Entwicklung des Vereins verantwortlich. Mit dem geplanten Stadion-Neubau (Coface-Arena) und der gerade begonnenen neuen Bundesliga-Saison stehen dem Manager arbeitsreiche Monate bevor. Der BME rmr sprach mit Christian Heidel über die Besonderheiten des Einkaufs bei einem Profi-Fußballverein und die Vorzüge des Rhein-Main-Gebiets.

Gleichzeitig versuchen wir Spieler zu finden, bei denen wir glauben, dass eine große Perspektive da ist. Diese Spieler sind in aller Regel günstig. Das Ziel bei solchen Spielern ist immer, sie zu entwickeln und irgendwann teuer zu verkaufen. In der Vergangenheit ist uns das recht gut gelungen, da wir in den letzten vier Jahren einen Transferüberschuss von 15 Millionen Euro erwirtschaftet haben. Das hat uns die Möglichkeit eröffnet, ein neues Stadion zu bauen. Das neue Stadion wiederum gibt uns die Möglichkeit, irgendwann vielleicht auch einmal im Budget in ganz andere Dimensionen zu stoßen - für unsere Verhältnisse, wohlgeachtet. In der Bundesliga werden wir immer ein kleiner Fisch bleiben.

Der Spielermarkt ist schon immer ziemlich eng gewesen. Vorteile kann man sich also nur mit einer guten Vorbereitung und einer guten Planung verschaffen?

Ja, absolut. Wenn Sie am Ende einer Saison sieben Spieler mit einem Alter von 31 Jahren haben, werden Sie merken, dass Sie nächstes Jahr kaum noch Einnahmen generieren können, weil Spieler in diesem Alter in der Regel von niemandem mehr gekauft werden. Irgendwann sind die Spieler einfach zu alt und können nicht mehr mithalten. Deswegen ist eine perspektivische Planung sehr wichtig.

Sind Spielerverhandlungen heutzutage nur noch vom Geschäft geprägt, oder spielen auch gute Argumente und Psychologie eine große Rolle?

Das Geld spielt natürlich schon eine wichtige Rolle. Man darf nicht vergessen, dass die Spieler vielleicht 12 Jahre sehr gutes Geld verdienen können, aber mit etwa 34 Jahren noch einmal von vorne anfangen müssen. Die wenigsten Spieler haben dann eine abgeschlossene Schulausbildung oder einen Abschluss, weil sie heutzutage mit 17 oder 18 Jahren ins Profigeschäft einsteigen. Deshalb habe ich absolutes Verständnis dafür, wenn es einem Spieler auch um das Geld geht. Aber die Gesprächsatmosphäre, die Chemie zwischen dem Spieler, seinem Berater, unserem Trainer und mir - das gibt immer einen ganz großen Ausschlag. Wenn ein Klub das Doppelte anbietet wie Mainz, dann verstehe ich, dass der Spieler dorthin geht. Man muss dem Spieler vermitteln können, dass wir in Mainz zum Beispiel glauben, im ganzen Verein eine prima Atmosphäre zu haben. Der Wohlfühleffekt spielt eine wesentliche Rolle, insbesondere dann, wenn Spieler schlechte Erfahrungen gemacht haben. Denn Geld ist ja doch vergänglich. Wenn monatlich ein Betrag auf das Konto kommt, aber man wirklich jeden Tag zum Training geht und sich darauf nicht freut, dann denkt man auch wieder an andere Dinge. Wir haben schon die eine oder andere Unterschrift bekommen, über die sich manch einer gewundert hat: „Wieso geht der jetzt nach Mainz?“

Zu einem Fußballverein gehört auch die Materialbeschaffung, z.B. Bälle, Tornetze oder Trikots. Arbeiten Sie mit festen Lieferanten?

Ehrlicherweise muss man sagen, dass das unsere Kostenseite so gut wie gar nicht betrifft. Wir sind als Fußball-Verein in der glücklichen Lage, mit Firmen verhandeln zu können, wie viel an Material wir bekommen. Sämtliche von uns genutzten Trikots, Fußballschuhe, alles was zu der Ausrüstung der Mannschaft gehört, wird uns gestellt. Das gilt auch für die Jugendmannschaften und die Amateurmansschaft. Wir haben einen sehr langfristigen Vertrag mit dem Sportartikelhersteller Nike, und das

Unternehmen nutzt uns natürlich wiederum als Werbeträger. Wir sind nicht Bayern München, aber in der Region um Mainz herum ist es nicht ganz unwichtig, wenn in den Sportgeschäften Nike-Artikel und unsere Trikots angeboten werden, mit denen Nike dann Werbung macht.

Sie müssen also auch bei den Fanartikeln nicht bereits im Voraus kalkulieren, wie stark ein bestimmter Artikel nachgefragt werden könnte?

Doch, das Fanartikel-Geschäft ist eine ganz andere Baustelle. Natürlich kaufen wir viel bei unserem Ausrüster ein, eben zum Beispiel die Fan-Trikots. Das läuft wie in einem Sportgeschäft. Wir sind da fast ein Sportgeschäft, allerdings ein sehr großes. Für uns ist insbesondere das Online-Geschäft sehr wichtig, weil über das Internet sehr viel bestellt wird. Wir haben eine eigene Lagerhalle, in der alles verpackt und verschickt wird. Das macht sicherlich 50 % aus bei uns, weil die Nachfrage aus ganz Deutschland kommt. Aber wir haben einen ganz normalen Einkauf, eine ganz normale Planung. Wir können unsere Lieferanten nicht einfach damit überraschen, dass wir übermorgen 500 neue Schals brauchen. Da gibt es Jahresplanungen, Gespräche mit den Lieferanten, Preisverhandlungen, eine Kalkulation und einen Verkauf. Und wenn es gut klappt, hoffentlich auch einen Gewinn.

Haben Sie einen Lieblings-Fanartikel? Vielleicht die Mainz 05-Badeente?

Ich glaube, dass es inzwischen fast alles mit Mainz 05-Schriftzug gibt. Ich könnte mich aber auf Anhieb nicht für einen bestimmten Artikel entscheiden. In meinem Privatkreis befasse ich mich eher nicht mit diesen Dingen – da bin ich ganz froh, wenn einmal nicht über Fußball gesprochen wird. Wenn ich in Urlaub fahre, laufe ich nicht mit Mainz 05-Badeschlappen herum. Sonst könnten die Leute noch denken, dass ich sie nicht mehr alle habe.

Wo sehen Sie gravierende Unterschiede zwischen einem Profi-Fußballverein und anderen Wirtschaftsunternehmen?

Da gibt es, abgesehen natürlich von branchenspezifischen Besonderheiten, kaum einen Unterschied. Wie jedes andere Unternehmen auch verhandeln wir mit vielen verschiedenen Lieferanten. Dies geschieht zum Beispiel auf Fanartikel-Messen, auf denen Hunderte von Herstellern ihre Produkte anbieten. Mit einigen verhandeln wir dann, und es gibt auch eine ganz normale Einnahmen-/Ausgaben-Rechnung und diverse kurzfristige und längerfristige Planungen. Einen ganz großen Unterschied sehe ich allerdings darin, dass sich unser Geschäft zu 100 % in der Öffentlichkeit abspielt. Das Unternehmen Mainz 05, seine Entscheidungen und seine Entwicklung werden in der Öffentlichkeit diskutiert, was es natürlich manchmal nicht einfach macht.

Mainz 05 hat einen ungeheuer starken Bezug zur heimischen Region. Was schätzen Sie besonders am Rhein-Main-Gebiet?

Ich finde, dass das Rhein-Main-Gebiet eine der schönsten Regionen in ganz Deutschland ist. Gerade für einen Fußball-Verein sind die Voraussetzungen hier ideal. Wir haben ein schönes Ambiente, ein großes Einzugsgebiet, zahlreiche, insbesondere auch mittelständische Firmen, von denen viele zu unseren Sponsoren gehören, und die Region hat eine große Kaufkraft. Auch unsere Spieler haben sich hier bis jetzt immer sehr wohl gefühlt. Kurz gesagt: Wir haben Wasser, den Flughafen vor der Tür, kurze Wege – es fehlt nur noch ein Berg.

Der Manager eines Profi-Fußballvereins steht heutzutage ebenso im Rampenlicht wie die Spieler oder der Trainer und trägt die Verantwortung für ein sehr großes Budget. Können Sie nach Feierabend einfach abschalten?

Ich habe mein Hobby zum Beruf gemacht. Aber ein Hobby ist mit dem Feierabend nicht beendet, und genauso ist es auch mit meinem Beruf. Ich habe damit überhaupt kein Problem, weil ich es sehr gerne mache. Mein einziges Problem ist die sehr teure Telefonrechnung, wenn ich

im Urlaub bin. Das Fußballgeschäft macht keine Pause. Einfach ab in den Flieger und für vier Wochen nach Florida ist da nicht möglich, aber ich beklage mich überhaupt nicht. Im Gegenteil. Es ist das Schönste, was passieren kann.

Herr Heidel, vielen Dank für dieses Gespräch.

David Schahinian

Mehr zu Christian Heidel und dem 1. FSV Mainz 05 finden Sie unter <http://www.mainz05.de>

Neuaufrichtung der rmr-Kommunikation

Motto: Regional – gut informiert – aktuell

Der BME rmr hat eine neue Konzeption erarbeitet und verlagert die Mitglieder-Kommunikation und -Information auf seine Homepage im Internet (bme-rmr.de). Berichte über Veranstaltungen oder sonstige tagesaktuelle Verbandsthemen erscheinen somit zeitnah für alle sichtbar auf der Homepage. Weiterhin sollen wichtige Einkaufsnachrichten oder sonstige interessante Beiträge aus der Region publiziert werden.

Es ist geplant, den Mitgliedern in regelmäßigen Abständen eine E-Mail mit Kurzbeschreibungen und Link auf die jeweilige rmr-Information zu senden. Unsere gewohnte rmr-Info-Broschüre wird dadurch nicht hinfällig, erhält aber eine übergeordnete Aufgabe. Sie erscheint nur noch einmal jährlich und fasst die bedeutendsten Ereignisse der vergangenen Monate zusammen. Die erste Ausföhrung in der neuen Konzeption liegt Ihnen hiermit vor.

Der BME rmr möchte somit schneller, aktueller und effizienter zum Nutzen der Mitglieder agieren.

Peter Leitsch

Ex-Schiedsrichter Lutz Wagner über erfolgreichen Umgang mit Stress

Pfeifen macht Spaß! – Dies war eine Aussage des ehemaligen Fußballbundesliga-Schiedsrichters Lutz Wagner am gestrigen Abend. Wagner leitete in seiner Karriere über 450 Profispiele und ist seit dieser Saison als DFB-Bundeslehrwart für die Aus- und Weiterbildung der Schiedsrichter in Deutschland von der Basis bis zur Bundesliga verantwortlich.

Mit ihm konnten wir für den 5. Oktober einen Referenten gewinnen, der in puncto „Stress“ wahrhaftig zahlreiche Erfahrungen sammeln konnte. Wie er damit auf und neben dem Platz umgegangen ist, davon konnten sich die 31 Teilnehmer selbst ein Bild machen.

Streß ist nicht vermeidbar, aber gut zu bewältigen

So lautete die Kernbotschaft, dass man Stress zwar nicht vermeiden, sehr wohl aber viel tun kann, um mit ihm besser



umzugehen. Genau aus diesem Grund habe er sein Hobby auch nie als Belastung empfunden, sondern im Gegenteil mit Begeisterung und Freude ausgeübt.

Nicht zuletzt, weil er mit den Jahren gelernt hat, sich gezielt auf seine Aufgaben und die zu erwartenden Situationen vorzubereiten, sie dann nach besten Kräften zu bewältigen und sich erst danach mit einer selbstkritischen Analyse zu befassen, um aus möglichen Fehlern zu lernen.

Es gelang Herrn Wagner, mit zahlreichen interessanten Episoden aus der Welt des Profifußballs zu fesseln, gleichzeitig aber immer wieder auch den Transfer zum Berufs- und Privatleben zu schaffen.

Viele Kontaktmöglichkeiten ergaben sich dann wie gewohnt beim anschließenden „Get-Together“ am Buffet, wo sich die Gäste noch lange und angeregt unterhielten und auch noch die eine oder andere Anekdote von Herrn Wagner zu hören war.

31 begeisterte Teilnehmer – und ein kleiner Wermutstropfen

Dass ein gleichermaßen spannendes wie aktuelles Thema und ein wirklich hochkarätiger Referent dennoch nur 31 Teilnehmer erreichen konnte, war dann auch der einzige Wermutstropfen eines ansonsten gelungenen Abends. Der Grund dafür war der Umstand, dass sich zwar nahezu 50 Teilnehmer angemeldet hatten, fast die Hälfte jedoch ohne Absage nicht erschienen ist, was vielen anderen interessierten Mitgliedern auf Grund der begrenzten Raumkapazitäten die Möglichkeit auf eine Anmeldung genommen hatte.

Andreas Schmid



Der Einkauf der KfW – Vorreiter im Auftrag des Staates

Martin Müller-Raidt ist Direktor der „Zentralen Beschaffung“ bei der KfW Bankengruppe und BME rmr-Vorstandsmitglied. Im Interview mit dem BME Rhein-Main-Region spricht er über den Einkauf der KfW, knifflige EU-Vorgaben und eine besondere einkäuferische Herausforderung ...

Herr Müller-Raidt, die KfW Bankengruppe ist nur bedingt mit anderen Banken vergleichbar. So gehören unter anderem die KfW Mittelstandsbank, die KfW Kommunalbank und die KfW Entwicklungsbank zur KfW Bankengruppe. Stehen Sie manchmal vor dem Problem, Gesprächspartnern zunächst die Institution KfW erklären zu müssen?

Im Regelfall ist bekannt, dass die Kreditanstalt für Wiederaufbau die deutsche Förderbank ist. Die Bezeichnung stammt noch aus der Nachkriegszeit und passt heutzutage eigentlich nicht mehr, daher verwenden wir das Kürzel „KfW“. Bekannt ist die Bankengruppe in der Öffentlichkeit vor allem dadurch, dass Privathaushalte durch Fördermaßnahmen Kontakt zu uns bekommen, sei es beim Hausbau oder bei Maßnahmen zur Energieeffizienzsteigerung. Die KfW als Deutsche Förderbank ist in erster Linie in Maßnahmen der Regierung eingebunden, wenn zum Beispiel im Rahmen der Finanzkrise Stützungsmaßnahmen beschlossen werden. Selbst im europäischen Zusammenhang, wenn es beispielsweise um Staatshilfen für Griechenland geht, ist die KfW aktiv.

Was kauft die KfW ein?

Die KfW hat ein Beschaffungsvolumen von rund einer viertel Milliarde Euro im Jahr und beschafft alle klassischen Artikel und Leistungen, die andere Banken auch beschaffen. Wir benötigen allerdings keine Leuchtreklamen, keine Geldautomaten und keine Panzerglasscheiben, da wir kein Filialgeschäft betreiben.



Unsere Anschaffungen reichen vom Fuhrpark über die gesamte IT-Infrastruktur, die Büroausstattung bis hin zur Telekom- und Medientechnik sowie für den Gebäudeunterhalt.

«Effizienz hat nicht nur mit Geschwindigkeit zu tun»

Sie sind als „Direktor Zentrale Beschaffung“ für die gesamte KfW-Bankengruppe zuständig. Wie ist die Abstimmung mit den einzelnen Abteilungen organisiert?

Es gab bis Anfang 2009 kein zentrales Beschaffungsmanagement bei der KfW. Eine Studie des Bundesrechnungshofes, dem Prüfungsorgan der KfW, zeigte die Notwendigkeit für ein zentrales Beschaffungsmanagement, um eine hohe Korruptionssicherheit, mehr Transparenz und wirtschaftliche Vorteile zu ermöglichen. Nicht zuletzt sind dadurch auch Einsparpotenziale leichter zu identifizieren und zu heben. Daher wurde zum 1. April 2009 das „Zentrale Beschaffungsmanagement“ gegründet. In der Abteilung sind aktuell 38 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt, die seither als

zentrale Schnittstelle zum Lieferantenmarkt fungieren.

Zur Unterstützung dieses Prozesses haben wir im Januar dieses Jahres einen modernen SAP-Beschaffungsworkflow implementiert. In diesem Workflow ist von einer elektronischen Anforderung über das Bestellverfahren bis hin zu einer automatisierten Rechnungsprüfung alles in einem „Procure to Pay“-Prozess (kurz: P2P) abgebildet. Aus diesem Prozess kann niemand ausbrechen, weil keine Rechnung ohne Bestellbezug bezahlt wird. Damit erreichen wir eine ungewöhnlich hohe Compliance-Rate.

Selbstverständlich waren manche Fachbereiche zunächst nicht begeistert, weil für sie der Gesamtprozess durch den elektronischen Genehmigungsprozess komplizierter geworden ist. Effizienz in der Beschaffung hat aber nicht nur etwas mit Geschwindigkeit zu tun! Wir sind jetzt in der Lage, alle klassischen Einkaufskennzahlen zu erheben, wir können unsere Leistung messen, wir können Benchmarks benennen und mit anderen Finanzinstituten vergleichen. Jetzt sind die



Bild: KfW-Bildarchiv / Fotograf: Carsten Costard

Weichen gestellt, den Einkauf möglichst schlank, effektiv und zielgerichtet aufzustellen, damit er seinen Mehrwert für die Bankengruppe aufzeigen kann.

Haben Sie sich vor der Einführung des „P2P“-Prozesses eine interne Kommunikationsstrategie zurechtgelegt?

Ja, wir haben bereits im Herbst des vergangenen Jahres den Fachbereichen ausführlich kommuniziert, dass ein neuer Beschaffungsprozess eingeführt wird. Unterstützend haben wir eine „Roadshow“ auf die Beine gestellt, in der wir die praktische Umsetzung demonstriert haben. Allerdings wurde das zunächst nicht mit der nötigen Ernsthaftigkeit wahrgenommen.

So kam es, dass bei den ersten Veranstaltungen vornehmlich Sekretärinnen teilnahmen, obwohl wir die Direktoren angeschrieben hatten. Der Aufschrei bei der Umsetzung im Frühjahr dieses Jahres war zu erwarten. Meine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind, überspitzt ausgedrückt, „durch die Hölle gelaufen“ — das schweißt ein junges Team zusammen! Mittlerweile arbeiten die Anforderer routiniert mit dem Workflow und der Beschaffungsprozess ist hausweit akzeptiert.

Wie sieht die Beziehung zu Ihren Lieferanten aus? Greifen Sie auf langjährig gewachsene Geschäftsstrukturen zurück?

Wir erfassen dieses Jahr alle Lieferanten, die uns die Fachbereiche vorschlagen bzw. die der Einkauf benennt. 2011 werden wir mit Hilfe einer ABC-Analyse prüfen, wie man eine annehmbar zu steuernde Größe erreicht. Dadurch wollen wir unser Portfolio von erwarteten 4.000 Lieferanten auf 1.800 bis 2.000 Lieferanten konsolidieren. Dies bringen wir schrittweise voran, um nicht im ersten Jahr neben der Einführung des „P2P“-Prozesses gleichzeitig Maßnahmen zur Lieferantenreduzierung vorantreiben zu müssen — dann würden wir den Bogen überspannen.

Bei der KfW kommt aber noch eine Besonderheit hinzu: Wir sind öffentlicher Auftraggeber und damit unterliegen wir

den EU-Vorgaben zur Auftragsvergabe. Alle Aufträge und Bestellungen in einem Wert von über 193.000 Euro sind europaweit auszuschreiben. Die KfW hat also neben dem klassischen Einkauf, der warengruppenbezogen aufgestellt ist, auch eine EU-Vergabestelle. Die besteht aus drei Juristen und vier Kaufleuten und beschäftigt sich ausnahmslos mit der Beschaffung von Gütern und Leistungen, die EU-weit ausgeschrieben werden müssen.

Von unserem Beschaffungsvolumen werden etwa 70 % EU-weit ausgeschrieben. Im Gegensatz zum klassischen Einkauf müssen Sie sich im EU-Vergabeverfahren von Beginn an die gültige Strategie zurechtlegen, nach welchen Kriterien Sie die Lieferanten später europaweit auswählen. Sie haben keine Möglichkeit, während des Verfahrens noch Änderungen der Kriterien oder Anpassungen vorzunehmen. Alles ist exakt vorgegeben, um eine spätere Anfechtbarkeit vor Gericht zu vermeiden. Eine langjährige Lieferantenbindung ist vor diesem Hintergrund nur schwer möglich.

Damit sich beispielsweise kein Unternehmen diskriminiert fühlt?

Exakt, und das ist nicht einfach. Die KfW hat es sich zur Aufgabe gemacht, in diesem Bereich Vorreiter zu sein. Unser Haus praktiziert die EU-Vergabe schon seit vielen Jahren, und es gab in all diesen Jahren vielleicht vereinzelt einmal Rügen oder Klagen von Lieferanten, die sich übergangen fühlten. Aber keine einzige war vor Gericht erfolgreich, weil unsere Vergabestelle sehr professionell gearbeitet und alle Vorgänge absolut rechtssicher dokumentiert hat.

Gibt es bei der KfW auch nicht alltägliche Beschaffungsmaßnahmen?

Außergewöhnlich oder eher belustigend ist, wenn die Bank zum Beispiel Sanitärbedarf einkaufen muss. Das Toilettenpapiervolumen der Bank an den drei Standorten Frankfurt, Berlin und Bonn liegt über 193.000 Euro — wir müssen also eine EU-weite Ausschreibung über Toilettenpapier machen. Wenn sich dann Einkäufer damit beschäftigen, wie es um die Reißfestigkeit bestellt ist, wie viele Lagen



Bild: KfW-Bildarchiv / Fotograf: Carsten Costard

angedacht sind und wie eventuell ein Test durchgeführt werden könnte — da kann man sich ein Schmunzeln nicht verkneifen ...

Eines der energieeffizientesten Bürogebäude der Welt

Die 2010 in Betrieb genommene Westarkade der KfW ist eines der energieeffizientesten Bürogebäude der Welt. Inwieweit ist bei solchen Projekten die Einkaufsabteilung eingebunden?

Für den Bau neuer Gebäude ist der Fachbereich „Zentraler Service“ erster Ansprechpartner. Wir haben auch eine eigene Abteilung „Nachhaltigkeit“, die generell diese Maßnahmen begleitet. Diese Bereiche arbeiten Hand in Hand zusammen mit dem Einkauf. Unser Einkäufer ist natürlich ebenfalls bestrebt, im Rahmen von „Green Procurement“ auf Nachhaltigkeit zu achten.

Wir sehen hier eine Vorbildfunktion der KfW und deren internationales Ansehen.

Es gibt neben den bekannteren Rating-agenturen auch solche, die in erster Linie Maßnahmen hinsichtlich Nachhaltigkeit beurteilen – zum Beispiel Sustanalytcs GmbH und oekom research AG. Für die KfW ist ein gutes Rating wichtig und da spielt der Einkauf eine maßgebliche Rolle. Dazu gehören nicht nur die Beschaffung von nicht-chlorgebleichtem Papier oder die umweltfreundliche Ausstattung der Fahrzeugflotte, sondern beispielsweise auch die Berücksichtigung rechtlicher Vorgaben für Leiharbeitnehmer. Hier leistet der Einkauf der KfW einen deutlichen Wertbeitrag. Das Rating ist diesbezüglich sehr gut ausgefallen, worauf wir stolz sind.

Die Finanzierung von Infrastrukturvorhaben gehört ebenfalls zum Aufgabenbereich der KfW. Haben Sie bei der Westarkade Hilfe aus dem eigenen Haus in Anspruch genommen?

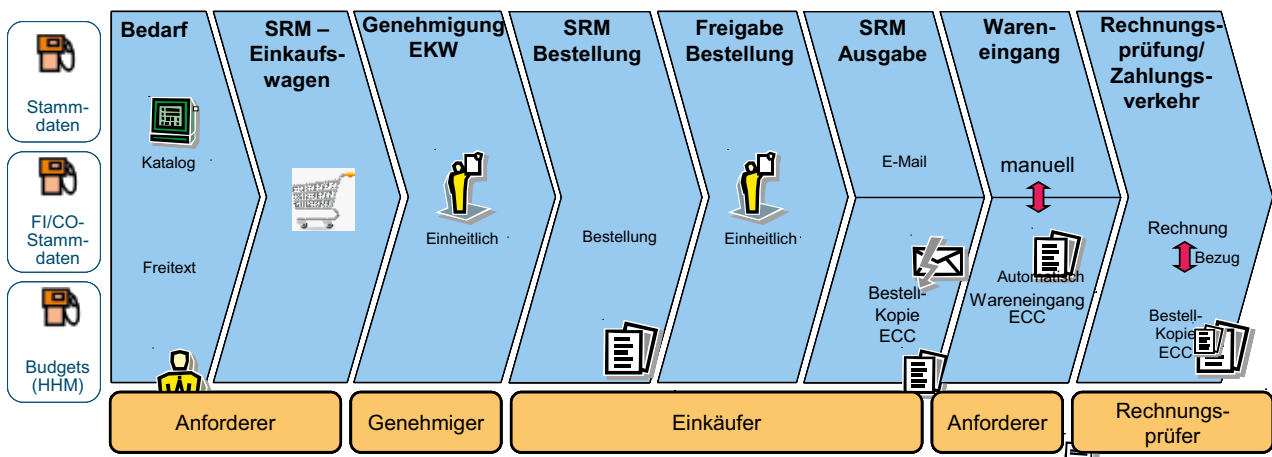
Mit der Finanzierung hatten wir in diesem Fall nichts zu tun. Die KfW plant solche Baumaßnahmen und schlägt sie dem Verwaltungsrat vor. Der Verwaltungsrat befindet dann über die Notwendigkeit, Gestaltung und Planung. Wir haben keine ausgesprochenen Baufachleute in unseren Reihen, die energetische Maßnahmen beurteilen können, obwohl wir als Förderbank zum Beispiel Solarenergie fördern. Die benötigen wir jedoch auch nicht. Für Fördermaßnahmen lassen wir uns dies über Nachweise, Dokumente und Prüfunterlagen der Installationsunternehmen bescheinigen.

Ein generelles Problem der Bank besteht darin, dass sie nicht in direktem Kontakt mit dem Endkunden steht. Ein Hauseigentümer zum Beispiel muss zu seiner Hausbank gehen und dort ein KfW-Darlehen beantragen. Im Internet sind alle Anträge mitsamt Hilfestellungen abrufbar, aber ihre Hausbank wird nicht begeistert reagieren. Sie will eher ihr eigenes Darlehen verkaufen, das natürlich zu einem ganz anderen Zinssatz angeboten wird. Um unsere Angebote bekannter zu machen, haben wir in der Finanzkrise das Marketingprogramm „Konjunktur on tour“ initiiert. Wir sind mit Gelenkbussen durch Deutschland gefahren und haben in größeren Städten vor Ort das Förderprogramm der KfW vorgestellt.

Zentrales Beschaffungsmanagement OCc



Integrierter Workflow der Beschaffung



Grafik: KfW, Zentrales Beschaffungsmanagement

Sie haben das Stichwort Finanzkrise genannt. Banker haben, so scheint es, momentan keinen guten Stand in der Öffentlichkeit. Bemerken Sie das im täglichen Geschäft?

Banker werden in diesem Zusammenhang oft über einen Kamm geschert, aber die KfW ist eine Förderbank mit Staatsauftrag und zählt nicht zu den Investmentbanken. Allerdings spüren wir die Folgen der Finanzkrise auch: Wenn die Regierung im Rahmen der Wirtschaftskrise ein Förderprogramm auflegt, muss die KfW mehr Anfragen und Kredite bearbeiten - das wirkt sich natürlich auf unsere Arbeitsbelastung aus. In den Augen mancher Aktivisten dient die Bank auch als gute Gelegenheit für Aktionsübungen: Vor einigen Wochen haben Studenten der Frankfurter Universität an einem Samstag geprobt, wie man eine Bank besetzt. Es wurde eine Menschenkette vor dem Bankgebäude gebildet, lediglich um zu üben - samstags ist sowieso wenig Betrieb. Absicht ist natürlich, in nächster Zeit eventuell die Zentrale einer großen Investmentbank für wenige Stunden zu besetzen.

Immerhin erfüllt sie dadurch ungewollt auch einen gesellschaftspolitischen Auftrag ... Hat die KfW auch mit dem vielzitierten Nachwuchskräftemangel zu kämpfen?

Ja, den merken wir. Die Abteilung „Zentrale Beschaffung“ ist sehr jung und besteht zu etwa 70 % aus Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die aus anderen Fachbereichen transferiert wurden. Weiteres Personal haben wir nach intensiver Suche von außen rekrutiert. Die Mischung ist eine gelungene Synergie, weil die Mitarbeiter voneinander lernen können. Wir investieren sehr viel in die Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, etwa durch die BME-Qualifikation „Fachkaufmann/-frau für Einkauf und Logistik“ oder den Besuch von Seminaren. Schließlich sind wir aktiv im Finanzdienstleisterkreis des BME eingebunden.

«Frankfurt ist durchaus lebenswert»

Der BME rmr berichtete auf seiner Internetseite kürzlich von der Studie „Top Global Cities“, bei der Frankfurt im weltweiten Vergleich auf dem 20. Platz gelandet ist. Wo sehen Sie die Besonderheiten des Rhein-Main-Gebiets?

Den Titel „Finanzmetropole“ wird Frankfurt keiner streitig machen, weil hier die meisten Bankenzentralen sind: Commerzbank, Deutsche Bank, Deka-Bank, auch die KfW als drittgrößte Bank Deutschlands hat hier ihre Zentrale. Auf der anderen Seite ist Frankfurt mit knapp 700.000 Einwohnern im Vergleich zu anderen deutschen Städten ein Dorf. Frankfurt ist hauptsächlich wegen seines Flughafens weltweit bekannt. Erschwerend kommt hinzu, dass viele Menschen in Frankfurt arbeiten, aber im Umland wohnen. Von dem Charme und der Atmosphäre, die beispielsweise Berlin mitbringen kann, sind wir noch ein gutes Stück weg. Aber ich finde Frankfurt durchaus lebenswert.

In der Politik gibt es verstärkt Bestrebungen, eine Metropolregion Rhein-Main zu begründen.

Vielleicht liegt dies auch daran, dass Frankfurt gerne Geld aus den umliegenden Kreisen erhalten möchte. Die Menschen nehmen häufig städtische Kulturangebote an, während sie im Umland wohnen und dort steuerlich veranlagt sind. Das Vorhaben wird sicherlich nicht auf fruchtbaren Boden fallen, weil auch die umliegenden Gemeinden einiges an Infrastruktur für die Bewohner leisten.

Sie sind in Ihrer Freizeit auch Vereinsvorsitzender des Kelkheimer Kinove-reins. Möchten Sie den BME-Mitgliedern Ihren Lieblingsfilm empfehlen?

Ich habe keinen Lieblingsfilm. Das Kino haben wir als Studenten aus einer Not heraus eröffnet, weil es in Kelkheim kein Filmtheater gab. Unsere beiden Kinosäle sind sehr modern eingerichtet, mit digitaler Vorführereinrichtung, mit Dolby Digital Tontechnik und mit Internetreservierung ausgestattet. Die Besonderheit des Theaters liegt darin, dass es ehrenamtlich

betrieben wird - mit über 1.200 Vorstellungen im Jahr! Die Geschäftsidee hat uns gereizt, der kleine Betrieb hält sich trotz unmittelbarer Nähe zum Kinopolis gut und ist absolut konkurrenzfähig.

Viele Menschen gehen vermutlich lieber in ein kleines, persönlicheres Kino als in eines der Multiplexe.

Das Multiplextheater ist anonym und gleicht einer Massenabfertigung, aber Differenzierung belebt das Geschäft. Wenn wir ausschließlich Blockbuster spielen würden, dann käme sicherlich niemand zu uns. Differenzierung heißt, auch einen Frauenfilmabend mit einem Glas Sekt anzubieten, regelmäßige Filmkunst, eine Kinderfilmreihe, besonders anspruchsvolle Filme, Prädikatsfilme, Regisseurbesuche, usw. Was den Einkauf betrifft, ist der Filmmarkt übrigens sehr speziell.

Es gibt nur eine begrenzte Anzahl an Kopien, und um diese Kopien schlagen sich alle Kinobetreiber in ganz Deutschland. Da muss man den Filmverleiher mit guten Argumenten und guten Besucherzahlen überzeugen, um eine Kopie zu ergattern, die man dann eine Woche lang verwerten darf. Wenn zum Beispiel ein neuer „James Bond“ startet, gibt es davon eventuell nur 350 Kopien für 3.500 Leinwände.

Durch diese künstliche Verknappung lockt der Verleih die Menschen gezielt in die großen Kinos. Dort zahlt man mehr Eintritt, und da die Verleihmiete prozentual vom Eintrittspreis abhängig ist, verdient der Verleih mit einem Kinopolis-Eintritt wesentlich mehr als mit einem Eintritt beim Kelkheimer Kino. Was man bei diesen Film-Verhandlungen mitmacht, ist das Grauen eines jeden Einkäufers - ein typischer „Verkäufermarkt“.

Herr Müller-Raidt, vielen Dank für das Gespräch!

David Schahinian



BME rmr beim ZDF und live im Wiso-Publikum

Wer die leckersten Salzstangen für spannende WM-Abende herstellt, konnte jeder am Abend des 7. Juni in der Wiso-Sendung im ZDF erfahren. Gut 50 BME-Mitglieder kamen der Einladung des BME Rhein-Main-Region

nach und schauten sich die Sendung auch an – live im Wiso-Studio in Mainz-Lerchenberg.

Der ZDF-Besuch begann mit einer Präsentation und anschließenden Führung

durch Studios und Außengelände am Lerchenberg. Während des Rundgangs, wo uns manch bekanntes ZDF-Gesicht über den Weg lief, war viel Interessantes und Wissenswertes über das Zweite Deutsche Fernsehen zu erfahren. Unter anderem, dass zwar die Verwaltung im Wesentlichen in Mainz beherbergt ist, viele Studios aber in ganz Deutschland verstreut sind. Die Fernsehköche bereiten ihre Gerichte in Bremen zu, die politischen Talkshows kommen aus Berlin.





Selbstsuche in der Mediathek

Valerie Haller, sympatisch-routinierte Moderatorin, bat uns im Vorfeld noch, nicht die Verwandten über die Kamera zu grüßen, und lieferte dann eine makellose Sendung ab. Auch die BME-Gruppe, die die mit Abstand größte Fraktion im Publikum stellte, verhielt sich vorbildlich. Selbst in einer Nahaufnahme während der Sendung gab man ein gutes Bild ab neben Frau Haller. Wer sich davon überzeugen möchte, oder auch nur sich selbst nochmal im Publikum suchen möchte, kann dies gerne tun. Die Mediathek des ZDF hält die komplette Sendung zur nachträglichen Ansicht bereit:

<http://www.zdf.de/ZDFmediathek>.



Die Nachrichten allerdings werden hier produziert und auch gesendet – im neuen hypermodernen Studio. Fast ein Musterbeispiel an virtueller Realität, mit allen denkbaren technischen und digitalen Raffinessen ausgestattet. Immerhin der Schreibtisch sei noch real, aus echtem Holz geschnitzt. Leider war uns der Zugang zum Studio an diesem Abend nicht gestattet.

Beim Durchschreiten des Außengeländes, geprägt von Aufbauten für den allsonntäglichen Fernsehgarten mit Andrea Kiel, wurde so manchem der Wahrnehmungsunterschied zwischen Realität und Fernsehen gewahrt, wirkt der Fernsehgarten „in echt“ wohl groß, aber doch um einiges kleiner als man ihn sich vorgestellt hat. Dennoch: Auch für möglicherweise einmal notwendige Ausbau- und Expansionspläne des ZDF hat man vorgesorgt. Mehrere Hektar Land rund um das Sendezentrum sind bereits gekauft und derzeit an Bauern verpachtet.

BME rmr im Wiso-Publikum bei Valerie Haller

Nach einer kleinen Stärkung in der ZDF-Kantine ging es dann zur „Hauptattraktion“ des Abends: Die Wiso-Sendung. Diesmal nicht mit dem Wiso-Macher und guten rmr-Bekanntem Michael Opoczynski (Jahresauftakt 2009!), sondern mit seiner charmanten Vertretung Valerie Haller.

Da der Tag von der Präsentation des großen Sparpakets der Regierung geprägt war, mußte Wiso später als gewohnt beginnen. So blieb noch Zeit, um das Studio genauer in Augenschein zu nehmen, und – von der Aufnahmeleiterin angeleitet – ausgiebig klatschen zu üben. Wichtig, um im Vorspann der Sendung auch ein gutes Bild abzugeben, wenn der Kameramann mit seiner Steadicam am Publikum kurz vorbeirast.



Valerie Haller hat Antworten

Was in der Mediathek garantiert nicht zu finden ist – die persönliche Zusammenkunft mit der Moderatorin direkt nach der Sendung. Im Foyer neben dem Wiso-Studio stand sie uns fast eine halbe Stunde für Fragen aller Art zur Verfügung. Vollkommen entspannt, fand Sie zu alle Themen eine freundliche und passende Antwort. Gleich danach entschwand sie Richtung Frankfurt. Um vom Frankfurter Börsenparkett für das ZDF-heute-journal die Auswirkungen des Sparpakets aus Börsensicht zu dokumentieren.

Laurenz Büschel

«Nachhaltigkeit ist zu einem gedankenlos gebrauchten Modewort verkommen»

Interview mit Frankfurter Unwort-Professor / Sprachliche Besonderheiten im Einkauf

Herr Prof. Dr. Schlosser, von der Familie im Supermarkt über die öffentliche Hand bis zu den ca. 10.000 im BME rmr organisierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern – sie alle kaufen ein. Aber woher kommt der Begriff „Einkauf“ eigentlich?

Dieses Wort ist ein schöner Beleg für eine sprachliche Differenzierung im Gefolge einer sachkulturellen Entwicklung. Im Mittelalter wurde „Kauf“ für Handel und Geschäft ohne Unterscheidung, wer verkauft und wer kauft gebraucht. Als „Kaufmann“ wurde sowohl der Verkäufer als auch der Käufer bezeichnet. In der frühen Neuzeit wollte man es nun doch genauer wissen und bezeichnen, und so wurde dem Käufer das erweiterte Wort „Einkauf“ und seinem Geschäftspartner der „Verkauf“ zugeordnet.



Prof. Dr. Horst Dieter Schlosser war von 1972 bis 2002 Professor für Deutsche Philologie an der Johann Wolfgang Goethe-Universität in Frankfurt am Main. Bundesweit bekannt wurde er vor allem durch die sprachkritische Aktion „Unwort des Jahres“, die er 1991 initiiert hat. Bis heute ist er ständiges Mitglied und Sprecher der unabhängigen Jury, die jedes Jahr sachlich grob unangemessene Wörter und Formulierungen der öffentlichen Sprache geißelt. Der BME rmr unterhielt sich mit Prof. Dr. Schlosser über die Sprache im Einkauf und aktuelle Tendenzen im Sprachgebrauch des Wirtschaftslebens.

Und die Logistik heißt Logistik, weil man die Waren logischerweise erst einmal an den Verkaufsort transportieren muss?

Lange Zeit war „Logistik“ ein Fachwort der Philosophie und bezeichnete die formale Logik, abgeleitet vom griech. „logistike techne“ = Rechenkunst. Der heute überwiegende Gebrauch von „Logistik“ mit seiner neuen Bedeutung ist dem Französischen (logistique) entlehnt worden und bezeichnet Vorgänge einer geplanten und organisierten Warendistribution, was ja immer noch ein Minimum an „Logik“ im Sinne von Berechnung erfordert.

Kaum zu überhören ist, nicht nur im Wirtschaftsleben, der Einfluss der englischen Sprache, der sicherlich auch zu einem guten Teil der zunehmenden Globalisierung geschuldet ist. Sehen Sie in dieser Entwicklung eine Gefahr für die deutsche Sprache?

Wer sich pauschal gegen die Übernahme von angloamerikanischen Fremdwörtern

wehrt, verhält sich in einer globalisierten Welt mit Englisch als internationaler Handelssprache unrealistisch. Er müsste noch nachträglich etwa auch auf die starke Einwirkung des Italienischen in der Finanzterminologie („Blanko-“, „Giro“, „Konto“, „Netto“...) oder in der Musikterminologie („Adagio“, „Andante“, „Piano“...) kritisch reagieren; auch diese Terminologien entstanden ja durch einen internationalen Sprachverkehr. Peinlich ist freilich, wenn sich jemand ohne Not, nur aus Angerebtheit, englischer Fremdwörter bedient. Das aber schadet der deutschen Sprache noch nicht. Ärgerlich hingegen ist die Verpflichtung mancher Firmen, auch intern nur noch Englisch zuzulassen. Für sogar skandalös halte ich den Verzicht deutscher EU-Funktionäre, auf Deutsch, das immerhin eine der offiziellen EU-Amtssprachen ist, ganz zu verzichten.

Einkäufern sind Begriffe wie „Global Sourcing“, „Outsourcing“, „Green Procurement“ oder „globales Benchmarking“ sehr geläufig. Ist die Bildung von Fachvokabular, gegebenenfalls sogar Fachsprachen, in bestimmten Berufs-

gruppen ein häufig zu beobachtender Vorgang?

Der Gebrauch und die Weiterentwicklung von eigenem Vokabular ist in jedem Fachgebiet geradezu selbstverständlich und für eine störungsfreie Kommunikation zwischen Fachleuten sogar unabdingbar. Das gilt aber wohlgerneht nur für die fachinterne Verständigung, die mit Hilfe definierter Termini Missverständnisse und „Reibungsverluste“ vermeiden kann. Im „Außenkontakt“ mit fachlichen Laien sollte man schon auf allgemeinverständliche „Übersetzungen“ achten.

Es lässt sich aber nicht ausschließen, dass manche Formulierungen gezielt eingesetzt werden, um unpopuläre Maßnahmen sprachlich zu verschleiern? Ob ein Mitarbeiter nun von „Downsizing“, „Lean Production“ oder „Outplacement“ betroffen ist - unter dem Strich muss er sich eine neue Stelle suchen.

Ich bezweifle entschieden, dass Wörter wie „Downsizing“, „Lean Production“

oder „Outplacement“ notwendige Fachtermini sind. Dass man sie einer deutschsprachigen Belegschaft und via Medien der weiteren Öffentlichkeit vorsetzt, hat eindeutig sein Motiv darin, dass man – mit Verlaub – zu feige ist, gut Deutsch die Wahrheit zu sagen, und darüber hinaus noch mit nur halbverständlichen Fremdwörtern Eindruck zu schinden.

Begriffe wie „Compliance“, mit denen sich auch die Einkaufsabteilungen auseinandersetzen müssen, scheinen hingegen keine präzise deutsche Entsprechung zu haben. Die Vorschläge reichen von „Regeltreue“ über „Unternehmensregeln“ bis zu „Geschäftshygiene“. Ist die Suche nach einem deutschen Synonym in solchen Fällen überhaupt sinnvoll?

Hier scheint mir ein Wort der englischen Allgemeinsprache, in der „Compliance“ nicht viel mehr bedeutet als „Einwilligung“, sich noch im Stadium der Entwicklung zu einem Fachterminus zu befinden, wie die verschiedenen konkurrierenden Deutungen beweisen. Wohin die Reise endlich gehen wird, kann ich leider nicht vorhersagen; das ist Sache der Fachleute, die sich irgendwann einigen müssen.

Eines der momentan populärsten Modewörter in Politik und Wirtschaft ist die „Nachhaltigkeit“. Wie würden Sie „Nachhaltigkeit“ definieren?

Auch „nachhaltig“ war und ist zunächst ein Wort der Allgemeinsprache im Sinne von „lang/länger wirksam“. Im Gefolge der Umweltkonferenz von Rio 1992 ist das Wort als Übersetzung von engl. „sustainable“ (sustainable development/environment) zu einem Fachwort geworden, das langfristige Wirkungen von Entscheidungen meint, in denen eine größtmögliche Schonung natürlicher Ressourcen maßgeblich sein soll. Leider ist das Wort mit dieser an sich begrüßenswerten Bedeutung inzwischen vielfach zu einem gedankenlos gebrauchten Modewort verkommen.

Einem breiten Publikum sind Sie insbesondere durch die von Ihnen ins Leben gerufene sprachkritische Aktion „Unwort des Jahres“ bekannt. Welche Ziele verfolgen Sie damit?

Ziel dieser sprachkritischen Aktion (seit 1991) ist es, an herausgehobenen Beispielen deutlich zu machen, dass ein nicht geringer Teil des öffentlichen Wortschatzes – seitens der Erfinder oder Verwender manchmal sogar mutwillig – gegen die Forderung verstößt, dass zwischen bezeichneter Sache und Wort ein angemessenes Verhältnis herrschen sollte. Eine Diätenerhöhung etwa sollte ehrlich so benannt werden und nicht hinter dem Wort „Diätenanpassung“ versteckt werden. Wer Menschen, die nicht mehr ganz dem Wirtschaftswachstum dienen, „Wohlstandsmüll“ nennt, verstößt sogar gegen die Menschenwürde.

Der Einkauf von „Humankapital“ (Unwort des Jahres 2004) sollte also – in sprachlicher Hinsicht – lieber noch einmal überdacht werden?

Ich bezweifle nicht, dass der Urheber des Begriffs, der Wirtschaftstheoretiker Adam Smith, wie auch andere nach ihm, mit „Humankapital“ dem Wert menschlicher Arbeit in etwa dieselbe Achtung wie dem Sach- und Finanzkapital eines Unternehmens sichern wollten. Inzwischen aber hat der gedankenlose Gebrauch des Wortes diese gutgemeinte Absicht so verflacht, dass dabei kaum noch daran gedacht wird, dass dahinter Menschen mit Fleisch und Blut stehen. Tiefpunkt dieser Degradierung von Menschen auf leblose Wirtschaftsdaten war ein Kommentar zum 11. September 2001: Dabei sei viel „wertvolles Humankapital vernichtet“ worden. Auf gleicher Ebene liegt dann aber auch, dass nicht wenige deutsche Firmen ihre Mitarbeiter nur noch als „Human Resources“ bezeichnen.

Wie erklären Sie sich die teilweise heftigen Reaktionen, die die Aktion sowohl bei Unterstützern als auch bei Kritikern hervorruft? Um beim Beispiel „Humankapital“ zu bleiben: von vehementer Kritik bis zur Vertonung als satirisches Lied (Funny van Dannen – Humankapital) war nach der Bekanntgabe als Unwort eine große Bandbreite an Reaktionen zu beobachten.

Wer Kritik übt, muss auch Kritik vertragen können. Es ist schon ein Erfolg der Aktion, wenn über eine Unwort-Wahl kontrovers diskutiert wird; dann wird

wenigstens einmal über Sprache nachgedacht! Ein Teil der Reaktionen auf die Wahl von „Humankapital“ als Unwort des Jahres war allerdings kein Zeichen intellektueller Redlichkeit. Irgendwie müssen wir einen Nerv getroffen haben. Die Wirtschaftsredaktion der FAZ etwa entblödete sich damals nicht, auch heftigsten persönlichen Attacken auf die Jurymitglieder eine ganze Seite zu widmen. Unter anderem nannte man uns dabei „Totengräber der deutschen Volkswirtschaft“. Seitdem leide ich darunter, dass unsere Wortkritik die Finanz- und Wirtschaftskrise der beiden letzten Jahre verursacht habe.

Ein alter Konflikt des „Einkaufs“, besonders in Hessen: sie will shoppen, er Schoppen. Ist der Gleichklang Zufall, oder liegen beide am Ende gar nicht so weit voneinander entfernt?

Zweifelloos ist ein Streit über die Bedeutung zweier lautgleicher (homophoner) Wörter wie „Schoppen“ und „shoppen“ etwas angenehmer als die Auseinandersetzung mit beleidigten Wissenschaftsheroen; denn er lässt sich in Sekunden schlichten. Ich glaube einfach nicht, dass – wenn nicht andere Beziehungsprobleme vorliegen – die getrennten Wege eines Paares zum „Schoppen“ einerseits und zum „Shoppen“ andererseits nur durch die Lautgleichheit veranlasst werden. Jedes Wort hat – um es linguistisch auszudrücken – seinen je eigenen Kontext. Das gilt auch für „Meer“ und „mehr“, „Seite“ und „Saite“ oder „Weise“ und „Waise“.

Herr Prof. Dr. Schlosser, vielen Dank für dieses Gespräch.

David Schahinian

Mehr zu Prof. Dr. Horst Dieter Schlosser und dem „Unwort des Jahres“ finden Sie unter <http://www.unwortdesjahres.uni-frankfurt.de>

Schlagfertig in jeder Situation



„Judotechnik“ nicht nur im Kampfsport, sondern auch in der verbalen Auseinandersetzung mit einem schlagkräftigen Gesprächspartner zum Erfolg führt. Oder dass man mit der Kompliment-Technik auch im Geschäftsleben einen Blumentopf gewinnt. Insgesamt 10 beste Techniken der Schlagfertigkeit stellte Caroline Krüll anschaulich dar. Ein besonderer Lacherfolg war ihre Zustimmungstechnik: Aussage: „Sie können schlecht mit Menschen umgehen.“ – Schlagfertige Antwort: „Ja, da ist was dran. Ich suche mir immer die falschen Freunde und Kollegen aus.“

Im Anschluss an die dynamischen und mitreißenden Ausführungen der Rednerin bekamen alle Beteiligten die Gelegenheit, ihre neu erworbenen Schlagfertigkeitstechniken sofort auszuprobieren. In ansprechenden Ambiente der KfW Bank folgte die praktische Umsetzung der neuen Erkenntnisse, auch der einfache Smalltalk kam bei Fingerfood und Getränken nicht zu kurz. Alle konnten den Abend dann bei einem Glas Bier oder Rotwein mehr oder weniger „schlagfertig“ ausklingen lassen.

Der BME rmr bedankt sich ganz herzlich bei Martin Müller-Raidt von der KfW Bankengruppe für die Gestellung der Räumlichkeiten und die Bereitstellung des kompletten Caterings.

Wie werde ich schlagfertig? Und wie bekomme ich meine Körpersprache in den Griff? Die Expertin für Schlagfertigkeit und Marke Ich-Coach, Caroline Krüll aus Berlin löfnete vor über 100 erwartungsvollen Teilnehmer in der KfW Bank in Frankfurt am 30. März das Geheimnis, wie man stets ein passendes Wort parat hat.

Die Rednerin, deren persönliches Motto „Power, Intuition und pure Lebenslust“ lautet und die seit vielen Jahren erfolgreich als Coach für Erfolg, Selbstmarketing und Auftreten unterwegs ist, startete Ihren Vortrag gleich zu Beginn mit den Besonderheiten des Händeschüttelns bei der Begrüßung. Ob stark und dynamisch, weich und schwammig, mit nach oben oder nach unten gekehrter Handfläche, alles hat eine Bedeutung und hinterlässt beim Gegenüber ein erstes wichtiges nonverbales Signal.

Die Trainerin bezog das Publikum von Anfang an aktiv in die Vorführungen mit ein. Die Teilnehmer erstellten eine so genannte Positiv-Negativ-Liste für Smalltalk-Themen. Dabei erfuhren Sie, dass der richtige Gesprächseinstieg beim Kunden oder Geschäftspartner ein entscheidender Erfolgsfaktor sein kann. Absolutes No-go sind potentielle Reizthemen wie Politik oder Religion. Auch die eigenen Krankheiten und Zipperlein sollte man möglichst außen vor lassen. Als un-

bedenklich stufte Caroline Krüll hingegen den Smalltalk über das Wetter, den Urlaub oder die Familie ein.

Dann folgten die Highlights. Mit Erstaunen erfuhren die Teilnehmer, dass die





Im Anschluss hatten wir Gelegenheit, Caroline Krüll noch ein paar Fragen zu stellen:

Frau Krüll, warum ist es so wichtig, schlagfertig zu sein?

Im Job werden wir ständig von anderen herausgefordert. Um uns zu behaupten, unsere Projekte durchzusetzen oder um unsere Ziele zu erreichen, müssen wir dagegen halten. Das beginnt oft im kleinen und setzt sich bis ins Meeting beim Chef fort. Wer schlagfertig ist, lässt sich nicht gleich von wortgewaltigen Menschen einschüchtern und wehrt erste Angriffe locker ab.

Welchen Tipp geben Sie Menschen, die schlagfertiger werden möchten?

Üben, üben und nochmals üben. Natürlich gibt es Naturtalente, denen flotte Sprüche schon in die Wiege gelegt werden. Alle übrigen können diese Fähigkeit trainieren. Immer wieder, im Freundeskreis, zu Hause, bei den Kollegen. Damit wird das Gehirn immer schneller und funktioniert später auch unter Stress, also wenn es wirklich darauf ankommt.

Welchen Schlagfertigkeitstipp haben Sie speziell für uns Einkäufer?

Eine Schlüsselsituation im Einkauf ist sicher die Preisverhandlung. Gute Verkäufer testen im Verkaufsgespräch aus, wie stark Sie wirklich sind. Davon hängt dann auch ab, wer sich beim Preis besser

durchsetzt. Mein Tipp: Legen Sie sich hier vorab eine paar schlagfertige Antworten für die Standartargumente des Verkäufers zurecht. Diese können Sie im passenden Moment ohne große Denkpausen anbringen. Das beeindruckt auch erfahrene Verkäufer.

Peter Leitsch





Jahresauftakt 2010

Am 2. Februar war es wieder soweit: 32 Tage nach dem Jahreswechsel fand der traditionelle Jahresauftakt des BME Rhein-Main-Region statt.

Highlight des Abends war Fraport-Vorstand Peter Schmitz. Er lockte gut 100 Mitglieder und Freunde des BME in den Lichthof der Frankfurter Börse.

Nach kurzer Begrüßung durch den rmr-Vorsitzenden Lothar Kunkel servierte Matthias Gräßle – Hauptgeschäftsführer

der IHK Frankfurt – mit einer kurzweiligen Reise zu den Wurzeln der IHK und profunden Ausführungen zur Architektur der Frankfurter Börse das Hors d'œuvre dieses gelungenen Abends.

Dieser sympathischen Einführung folgte, sozusagen als Hauptgericht, Peter Schmitz. Sein Thema war „Flughafen Frankfurt – Megahub und Wirtschaftsmotor“. Ihm gelang es, über eine umsichtig ausgewählte Zusammenstellung wissenswerter Fakten und Kennzahlen rund um das Thema

Flughafen Frankfurt, das Auditorium in die Welt des drittgrößten europäischen Flughafens gedanklich hineinzuziehen.

Fraport ist gut gerüstet, ...

Er garnierte seine vielen Zahlen („53,5 Mio. Passagiere 2008, Platz 9 weltweit“; „71 % des Einkaufsvolumens werden im Rhein-Main-Gebiet platziert“) immer wieder mit spannendem, bisweilen überraschendem Hintergrundwissen („Der Flughafen erreicht im Umkreis von 200 km rund 35 Mio. Einwohner“, und damit weit mehr als große Metropolen wie London oder Paris) und erstaun-



lichen Erkenntnissen („Mit 200 Bussen sind wir auch einer der größten Busunternehmen der Region“).

... auch für die Zukunft

Im zweiten Teil widmete sich Schmitz den weiteren Ausbauplänen und erklärte sachkundig, von der aktuell anstehenden Landebahn Nord-West bis hin zum Terminal 3 und den „Gateway Gardens“, alle aktuellen und zukünftigen Großprojekte des Flughafens. Er verwies dabei auch auf die Grenzen des Wachstums und wie man versuche den Standortnachteil gegenüber eines „auf der grünen Wiese“ entstandenen Flughafens, wie beispielsweise in München, zu kompensieren.

Wichtigste Aspekte seien dabei Entscheidungen im Einklang mit der Region, den politischen Entscheidungsträgern sowie Kreativität und ein gut abgestimmtes Produktportfolio – was Fraport eindeutig von großen Wettbewerbern unterscheidet. Als gelungenes Beispiel nannte er hierfür den besonderen Mix an Services der Fraport AG und den weitgehenden Verzicht auf Outsourcing in Kernarbeitsbereichen („In der Passagierabfertigung sind wir um einiges besser aufgestellt als etwa London mit den gut 20 verschiedenen, ausgelagerten Abfertigungsgesellschaften“).

Als Weg aus der „Expansionsklemme“ am Standort Frankfurt nannte Peter Schmitz die aktuelle Internationalisierung und meinte damit die Engagements bei anderen Flughäfen weltweit. Über Aufsichtsratsmandate bei Auslandstöchtern der Fraport gleich nach seiner Vorstandsnominierung sei ihm diese strate-



gische Ausrichtung sofort persönlich begrifflich geworden. Insbesondere im Ausland sei die geballte, langjährige Expertise der Frankfurter sehr stark nachgefragt, schon fast ein Exportschlager mit aussichtsreichem Zukunftspotential.

„Potentiell perfide Fragen von Studenten“

Abschließend stand der Chef von rund 13.000 Mitarbeitern dem Auditorium noch geduldig Rede und Antwort. Auch von ausgefeilten und herausfordernden Fragen, beispielweise eines EBS-Studenten („Ich bin vom Lehrstuhl Aviation“), ließ er sich nicht aus der Ruhe bringen und beantwortete sachlich alle Aspekte zur vollen Zufriedenheit der Gäste. Wie er jede einzelne Frage ernst nahm und reflektiert erwiderte, war sehr bemerkenswert.

Anders als Topgäste bei Thomas Gottschalk verweilte Peter Schmitz auch noch bis zum Ende der Veranstaltung und

nutzte die Gelegenheit, mit den Gästen ins Gespräch zu kommen. Bei dem leckeren Buffet ließ es sich noch vortrefflich unterhalten und Kontakte austauschen. Alle konnten dann den Abend bei einem Glas Rotwein oder dem heimischen Dessert („Apfelwein-Mousse“) entspannt ausklingen lassen.

BME Rhein-Main-Region und IHK Frankfurt – Beginn einer großen Freundschaft?

Eine Randbemerkung sei noch erlaubt. Die repräsentativen Räumlichkeiten in der Börse wurden dem BME rmr von der IHK Frankfurt zur Verfügung gestellt. Genauer von dem Hauptgeschäftsführer Matthias Gräßle und seinem Team, das uns vor, während und nach der Veranstaltung maßgeblich unterstützt hat. Dafür geht ein großes Dankeschön an die IHK Frankfurt. Nicht zuletzt in der Hoffnung auf eine weitere gute Kooperation.

Laurenz Büschel



Mögen hätt' ich schon wollen...

...aber absagen hab' ich mich nicht getraut. Zugegeben, der Ausspruch von Karl Valentin ist nicht originalgetreu wiedergegeben, aber zu seinen Lebzeiten gab es schließlich auch noch keinen BME. Die Veranstaltungen des BME rmr gehören seit Jahren zu den Höhepunkten der Verbandsarbeit, und nicht selten werden weder Kosten noch Mühen gescheut, um den Mitgliedern ungewöhnliche und spannende Einblicke in den Einkäuferalltag und das Wirtschaftsleben in der Rhein-Main-Region zu ermöglichen. Allerdings kämpfen unsere Organisatoren immer wieder gegen ein leidiges Problem an, das sich mit ein wenig Mithilfe von Ihrer Seite leicht lösen ließe.

Ob ESA, Fraport oder Deutsche Flugsicherung – die Veranstaltungsorte bieten meist nur einer begrenzten Anzahl von Mitgliedern Platz und unterliegen oftmals

strengen Sicherheitsvorkehrungen, die eine präzise Organisation im Vorfeld unumgänglich machen. Eine verbindliche Anmeldung ist sowohl für den BME rmr als auch für den jeweiligen Gastgeber sehr wichtig, um den Aufwand planen und etwaige Sicherheitsauflagen erfüllen zu können.

Wir freuen uns über jedes Mitglied, dem wir bei unseren Veranstaltungen persönlich begegnen. Sollten Sie jedoch trotz Anmeldung kurzfristig verhindert sein, möchten wir Sie eindringlich bitten, uns rechtzeitig darüber zu informieren. Eine E-Mail oder ein Anruf kostet nur wenige Sekunden Zeit, bringt aber gleich drei Vorteile mit sich. Zunächst geben Sie einem anderen Kollegen auf der Warteliste die Möglichkeit, doch noch an einer bereits ausgebuchten Veranstaltung teilnehmen zu können. Zweiter Vorteil: Sie

ersparen es unseren hochkarätigen Gastrednern, eine Vielzahl leerer Stühle unterhalten zu müssen. Last but not least: Eine gelungene Veranstaltung vor vollem Haus erfreut und motiviert unsere Organisatoren ungemein.

Im Flugverkehr ist es üblich, mit einem bestimmten Prozentsatz so genannter „No-Shows“ zu kalkulieren und Flüge entsprechend zu überbuchen. Aus den genannten Gründen ist uns dies leider nicht möglich. Daher ist Ihre Kooperation gefragt, um Ihnen auch zukünftig ein breites und informatives Veranstaltungsangebot unterbreiten zu können. Selbstverständlich wird eine kurzfristige Absage nicht in jedem Fall möglich sein – dafür haben wir Verständnis. Der BME rmr möchte jedoch vermeiden, aufgrund der „No-Shows“ die Konsequenz ziehen zu müssen: No show!

Peter Leitsch

BIP porträtiert rmr-Mitglied



Das kürzlich gestartete BME-Magazin BIP („Best in Procurement“) berichtete in einer der letzten Ausgaben über Sascha Kwiatkowski, Director Category Management beim Anlagenbauer Lurgi. Einen ganzen Tag lang begleitete ihn der BIP-Chefredakteur Volker Haßmann bei seiner Arbeit.

Von der Bearbeitung der Mailflut über Global Conference Calls bis hin zu Teamleader-Meetings, Lieferantenbesuchen und einer kleinen Espressomaschine – der Beitrag gewährt interessante Einblicke in den Alltag eines Einkaufsmanagers, dessen Aufgabe es ist, das weltweite Category Management der Lurgi-Gruppe aufzubauen.

Den gesamten Beitrag, der uns freundlicherweise von der BIP zur Verfügung gestellt wurde, finden Sie unter http://www.bme-rmr.de/downloads/2010-07-15_BIP02_Kwiatkowski_Lurgi.pdf

Laurenz Büschel

BIP

ist das neue Fachmagazin für Manager in Einkauf und Logistik. Herausgeber ist der Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e.V. BIP nimmt für sich in Anspruch, das Wissen der Besten aufzubereiten – nutzwertig und neutral für alle Beteiligten der Supply Chain. BIP erscheint 6 x im Jahr und erreicht 7.500 Mitglieder des BME und weitere 8.000 Entscheider in Einkauf und Logistik.

Frankfurt auf Platz 20 in internationalem Großstadtranking



PIA Stadt Frankfurt am Main, Foto: H.D. Fehrenz

Im jüngst veröffentlichten „Global Cities Index 2010“ belegt Frankfurt im weltweiten Vergleich sogenannter globaler Städte den 20. Platz. Das Ranking wurde nach 2008 zum zweiten Mal erstellt und entstand in Gemeinschaftsarbeit des Magazins „Foreign Policy“ mit der Unternehmensberatung A.T. Kearney und dem „Chicago Council on Global Affairs“.

Erfreulich an dem Ergebnis für die Mainmetropole ist insbesondere, dass man sich vor einer ganzen Reihe großer Namen wie Barcelona oder Moskau platzieren konnte. Bundesweit schnitt nur Berlin (Platz 16) besser ab, München landete auf Rang 33. Ganz oben auf dem Treppchen landeten New York, London und Tokyo.

Globalisierte Weltstädte müssen keine Millionenstädte sein

Um ein möglichst aussagekräftiges Ergebnis über den Globalisierungsgrad einzelner Städte zu erhalten, floss eine große Bandbreite an Kriterien in das Urteil ein. Von der Anzahl an Botschaften über den Warenumsatz auf den Flughäfen bis hin zum politischen Engagement wurden

möglichst aussagekräftige Daten erhoben, die nach Meinung der Urheber eine Stadt in Zeiten der Globalisierung auszeichnen. Eines der wichtigsten Kriterien war dabei der Einfluss, den die Städte auf ihre Region und über ihre Grenzen hinaus haben. Dies erklärt, warum so genannte Megastädte mit mehr als zehn Millionen Einwohnern noch lange keine globalisierten Weltstädte sind. Im Gegenteil: Metropolen wie Mumbai oder Dhaka belegen lediglich hintere Plätze.

Als Sitz der Europäischen Zentralbank und als Zentrum der deutschen Finanzwirtschaft ist Frankfurt im Wirtschaftsreich seit jeher gut aufgestellt. Mit dem geplanten „House of Logistics & Mobility“ (<http://www.frankfurt-holm.de/>), wird diese Spitzenstellung sicherlich noch weiter ausgebaut. Das Projekt, dessen Fertigstellung am Frankfurter Flughafen für 2012 geplant ist, dürfte insbesondere von BME-Mitgliedern sehr interessiert verfolgt werden. Frankfurt konnte aber auch mit seinem vielfältigen kulturellen Angebot Punkte machen. Speziell hervorgehoben wurden beispielsweise die Vielzahl an Museen und das Museumsuferfest.

„Metropöchen“ oder eher „Europäische Metropole mit Tradition“?

Frankfurt musste sich in der Vergangenheit immer wieder Kritik anhören, dass es mit dem Anspruch als europäische Metropole mit Tradition, wie man sich selbst gerne bezeichnet, nicht weit her ist. Dabei sollte man sein Licht nicht unter den Scheffel stellen: die Studie verfolgte einen umfassenden globalen Ansatz und wurde von renommierten und, soweit erkennbar, unabhängigen Institutionen erstellt. Mit dem 20. Platz kann man folglich sehr zufrieden sein und denjenigen etwas Wind aus den Segeln nehmen, die von einem „globalen Dorf“ oder einem „Metropöchen“ sprechen ...

David Schahinian

Link zum Artikel

http://www.foreignpolicy.com/articles/2010/08/11/the_global_cities_index_2010

Das komplette Ranking

<http://www.foreignpolicy.com/node/373401>

Young Professionals bei der Deutschen Flugsicherung



Bild: DFS Deutsche Flugsicherung GmbH

rigen Teilnehmer zum Highlight in die Kontrollzentrale, in der die Fluglotsen arbeiten.

James-Bond-Atmosphäre in der Kontrollzentrale

Als sich der Rolladen vom Boden über die Köpfe der Besucher öffnet, was an einen James-Bond-Film erinnerte, konnte man von oben in die Kontrollzentrale einsehen, in der zivile und militärische Fluglotsen arbeiten. Immer zwei Lotsen arbeiten an einem Bildschirm und koordinieren die Bewegung der Flugzeuge über die unterschiedlichen Sektoren hinweg. Die Fluglotsen lassen die Flugzeuge dabei keine Sekunde aus den Augen. Sie sorgen dafür, dass die Maschinen immer genügend Abstand voneinander haben.

Netzwerken beim Abendessen

Zum Abschluss der Veranstaltung gab es viel Applaus für Herrn Raab und die DFS, die Teilnehmer konnten sich bei einem Abendessen über die Veranstaltung aber auch über Einkaufsthemen austauschen und Netzwerkpflege betreiben.

Lena Treude

Am 26. Oktober 2010 hat die erste Veranstaltung der Young Professionals seit der Neuorganisation des Kernteams stattgefunden. Stefan Schwertner, der auch für die Young Professionals des BME Rhein-Main aktiv ist und im Einkauf der Deutschen Flugsicherung tätig ist, hat die Firmenbesichtigung mit dem Kernteam zusammen organisiert.

Flüge über Deutschland. Das Ganze erinnert an einen Bienenschwarm, unterlegt vom englischsprachigen Funkverkehr der Lotsen und Piloten war der Vortrag schon filmreif.

Im Anschluss an den sehr spannenden Vortrag brachte Herr Raab die 30 neugie-

Die Deutsche Flugsicherung ist für die Kontrolle des Luftverkehrs in Deutschland zuständig. Mit mehr als drei Millionen Flügen pro Jahr ist der deutsche Luftraum einer der verkehrsreichsten der Welt. In dem Moment, in dem Sie diesen Absatz lesen, startet oder landet irgendwo in Deutschland ein Flugzeug. Oder fliegt in den deutschen Luftraum ein. Rund 10.000 Flugbewegungen werden am Himmel über Deutschland Tag für Tag gezählt.

Bienenschwarm und filmreifer Vortrag

Um diese Bewegungen zu verdeutlichen zeigte Axel Raab, Leiter Presse- und Öffentlichkeitsarbeit und selbst ausgebildeter Fluglotse, in einem Zeitraffer die



Bild: DFS Deutsche Flugsicherung GmbH

Workshop-Reihe „Post-, Kurier- und Expressdienste“

Entwicklungen in 2010

Auch im Jahr 2010 hat sich der BME Rhein-Main-Region intensiv mit dem Markt der „Post-, Kurier-, und Expressdienste“ befasst. Die bundesweiten Beobachtungen von mehr als 30 mittleren und großen Poststellen sind in die folgenden Einschätzungen eingegangen. Das Jahr 2010 war für die Post-, Kurier- und Expressdienste von 3 maßgeblichen Faktoren gekennzeichnet:

a) Zurückgehende Volumen aufgrund der Ausläufer der allgemein angespannten Wirtschaftslage, Erholung ab Q3/2010

Insgesamt waren die Postvolumen bis zum 2. Quartal 2010 im Vergleich zu den 2. Vorjahren weiterhin stark rückläufig. Teilweise sanken die Eingangs- und Ausgangspostvolumen mittlerer und großer Unternehmen auf 1/3 der „normalen“ Wirtschaftszeiten. Diese Volumeneinbrüche machten sich zum einen in geringeren Auslastungen der Postzustelldienste wie DPAG, TNT und den kleinen Zustellorganisationen bemerkbar. Die DPAG reagierte in den Sommermonaten durch drastische Personalreduktion, indem beispielweise in Urlaub gegangene Zusteller nicht vollständig vertreten wurden. Auch in den Briefzentren wurde der Personaleinsatz in den Sommermonaten reduziert. Die daraus resultierenden Qualitätseinbrüche wie längere Zustellzeiten waren bundesweit spürbar. Weiterhin etablierte die Deutsche Post AG mit „First Mail“ die erste „Billigmarke“ im eigenen Haus, durchaus auch als Drohung gegen die Gewerkschaften um sich doch wieder von dem Mindestlohn zu trennen, mit dessen Hilfe Post und Regierung den Wettbewerb in Deutschland fast komplett zum Erliegen gebracht haben. Für die alternativen Zusteller bedeutete dieser Volumenrückgang eine nochmals härtere wirtschaftliche Realität, das wirtschaftliche Betreiben von Zustellnetzen wurde noch schwerer. Seit dem 3. Quartal ziehen die Eingangs- und Ausgangsvolumen wieder stark an, nicht nur durch die Exportwirtschaft getrieben. Die Deutsche Post AG hat die Herausforderungen der letzten 2 Jahre nutzen können, um ihre Position wieder stark zu

festigen. Dieses geschah zu Lasten des Wettbewerbes und der Qualität.

b) Die geschickte Nutzung der teilweise Umsatzsteuerpflicht zur weiteren Sicherung der Marktposition der Deutschen Post AG

Wie gerufen kam die Umsatzsteuerpflicht auf einzelne Produkte der DPAG. So wurde sie „gezwungen“ die entstehenden „Nachteile“ für nicht vorsteuerabzugsberechtigten Kunden kompensieren zu „müssen“. Das Ergebnis: eine Anhebung der Rabatte für die Konsolidierung auf bis zu brutto 34% der Portokosten. Auf den ersten Blick ein Segen für die Firmenkunden. Auf den 2. Blick der klare Schritt in die englische Richtung, in der es neben der Royal Mail keine echten alternativen Zustelldienste gibt. Denn diese Höhe der Rabatte kombiniert mit den noch vorhandenen Mindestlöhnen macht es nun fast unmöglich rentabel ein Netz zur alternativen Postzustellung zu etablieren.

Gleichzeitig wurde die „externe Tochter“ Williams Lea nun durch das Management der Sparte „Brief“ geführt. Das Ergebnis: Eine Vielzahl von Williams Lea Mitarbeitern versuchten den bestehenden Konsolidierungs-Dienstleistern PostCon, FreeSort sowie diversen kleinen Konsolidierern mittels eines „Informationsvorsprunges“ in Bezug auf Portorabatte und Umsatzsteuerpflicht die Kunden abzuwerben. Obwohl die Umsatzsteuerpflicht zum 1.7.2010 galt, hat sich das Bundesfinanzministerium zu den Details der Umsatzsteuerpflicht erst im Oktober (!) 2010 geäußert.

c) Marketingkampagne der Deutschen Post AG für den E-Postbrief und BME-Workshop hierzu am 24.06.2010

Der Hype um den E-Postbrief zeichnete sich bereits im Mai 2010 ab. So war es nur logisch noch vor Beginn der „größten Marketingkampagne“ der DPAG schon in Form eines BME-Workshops einen Blick hinter die Kulissen zu werfen. Herr Leslie Romeo von United Internet beleuchtete sehr unterhaltsam und in komprimierter Form die Entwicklung, die rechtlichen Hintergründe und die „Produkte“ zur „rechtssicheren

Kommunikation“. Die DPAG konnte aufgrund „mangelnder Ressourcen“ leider nicht unterstützen. Die Veranstaltung war sehr gut besucht und die Teilnehmer konnten einige knackige Informationen mitnehmen, die wichtig waren

- **Es gibt noch keine rechtliche Basis**
Die derzeitigen Produkte wie z.B. E-Postbrief, De-Mail und andere haben noch keine beschlossene Rechtsgrundlage für ihre Verbindlichkeit. Diese wird erst im ersten oder zweiten Quartal 2011 geschaffen werden. Erst dann kann über „rechtsverbindliche“ Kommunikation gesprochen werden.

- **E-Postbrief = De-Mail**

Um rechtsverbindlich sein zu können, muss der Kern des E-Postbriefes die im De-Mail Gesetz geforderten Punkte erfüllen. Somit ist er nur ein Produkt wie die anderen auch - er hat in dieser Funktion keinerlei Alleinstellungsmerkmal.

- **Nicht existenter Zeit- und Marktvorsprung der DPAG**

Die Deutsche Post AG meldete im Oktober 1 Million angemeldete User. United Internet hat derzeit mehr als 35 Millionen Nutzer von Email-Postfächern, die problemlos und per Mausklick „DE-Mail“-kompatibel gemacht werden können. In diesem Punkt ist die DPAG also lediglich ein kleiner Neuling im Geschäft.

In der Veranstaltung selbst gab es diverse sehr aufschlussreiche Diskussionen und beim anschließenden Büffet in den Räumen der IHK Wiesbaden wurden noch viele Verbindungen geknüpft. Der nächste Workshop zu diesem Thema wird stattfinden, wenn die rechtliche Basis für die De-Mail geschaffen wurde, und die Dinge spruchreif sind.

In 2011 werden wir voraussichtlich auch Veranstaltungen mit Besichtigungen von Poststellen von BME-Mitgliedsfirmen durchführen.

*Ekkehard Hahn,
Geschäftsführer Mail Professionals*

BME-Workshop „Einkaufsverträge“ am 07.09.2010

Erneut wurde die landläufige Meinung, dass Einkaufsrecht zuweilen eine trockene Materie sein kann, in dem von unserem Vorstandsmitglied Hanfried Schäfer organisierten Workshop „Einkaufsverträge in der Praxis“ widerlegt.

Angelika Schaeuffelen, Rechtsanwältin und Wirtschaftsmediatorin, präsentierte vor sechszwanzig hochmotivierten Einkäuferinnen und Einkäufern in dem Hörsaal der Steuer-Fachschule Dr. Endriss in Frankfurt den aktuellen Stand der Rechtsprechung zur Sachmängel- und Garantiehaftung beim Kauf, die Abgrenzung von Werk- und Kaufvertrag und reflektierte dabei auf die noch immer nachwirkende Schuldrechtsreform 2000.

Schon bei der ersten Falldarstellung – es ging um die Lieferung von herzustellenden beweglichen Bau- und Anlagenteilen für eine Siloanlage – diskutierte das Auditorium lebhaft, ob Kaufrecht oder Werkvertragsrecht zur Anwendung kommt. In diesem Fall hatte der BGH entschieden, dass die Lieferung der Sachen nach Kaufrecht zu beurteilen ist d.h., dass keine Abnahme, sondern nur noch

eine Übergabe der Sache geschuldet wird. Dies hat selbstverständlich Konsequenzen für das einkaufende Unternehmen. Es muss einen Mangel unverzüglich rügen. So wurde weiter erörtert, ob man dieses Problem durch Qualitätssicherungsklauseln etc. abfedern kann. Schon war man bei den Allg. Geschäftsbedingungen gelandet und diskutierte heftig, wie man die Einkaufsbedingungen durch Individualvereinbarungen gerichtsfest gestalten kann.

In der weiteren Folge analysierte Frau Schaeuffelen die bekannte Parkettstäbe-Entscheidung des BGH. Danach schuldet der Verkäufer mangelhafter Parkettstäbe nur die mangelfreien Parkettstäbe d.h., die Ausbau- und Einbaukosten müssen in diesem Fall von dem Käufer selbst getragen werden. Anders ist die Lage, wenn den Lieferanten für die mangelhafte Ware ein Verschulden trifft, d.h. er hätte den Mangel erkennen müssen.

Überraschung löste eine neue Entscheidung des BGH aus, wonach eine falsche Fahrzeugfarbe ein Sachmangel ist. Hier hatte ein Käufer bei einem Händler ein

Fahrzeug in der Farbe „blue-metallic“ bestellt. Ausgeliefert wurde ein Fahrzeug mit der Farbe „schwarz“. Der Käufer verweigerte die Zahlung des Kaufpreises. Hier stellte der BGH klar, dass die Lieferung eines Kraftfahrzeugs in einer anderen als der bestellten Farbe im Regelfall einen erheblichen Sachmangel und damit auch eine erhebliche Pflichtverletzung darstellt. Der Vertrag musste rückabgewickelt werden.

Auch hier entwickelte sich eine heiße Debatte darüber, ob eine falsche Farbe ein wesentlicher Sachmangel sein kann.

Gut, dass sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer an einem Buffet stärken konnten und Gelegenheit zum Erfahrungsaustausch hatten.

Da manche Frage, insbesondere aus dem Bereich der Arbeitnehmerüberlassung offen blieb, kündigte Herr Schäfer an, im Frühjahr 2011 einen weiteren Workshop zum Einkaufsrecht durchzuführen.

Hanfried Schäfer

Workshop „Einkaufen nach der HOAI 2009, 23. April 2010

Am 18. August 2009 ist die 6. Novellierung der HOAI in Kraft getreten. Neben einigen wichtigen inhaltlichen Änderungen präsentiert sich die neue HOAI auch äußerlich in einem völlig neuen Aufbau und mit reduzierten Paragraphen.

Dies war im April Thema eines Halbtages-Workshops des BME Rhein-Main-Region. Hierzu konnten die hochkarätigen Referenten, Rechtsanwalt Dr.

Markus Planker und Rechtsanwältin Dr. Kerstin Müller, von der renommierten Kanzlei Kapellmann und Partner gewonnen werden.

Die Rechtsanwälte skizzierten den Teilnehmern aus Industrie, Energieversorgern, Banken sowie Beratungen und Kanzleien praxisnah und sehr gut strukturiert die wichtigsten Änderungen gegenüber der alten HOAI-Fassung.

Hanfried Schäfer, stellvertretender Vorsitzender des BME rmr, begrüßte zunächst die Teilnehmer und erhöhte mit einer kurzen thematischen Einführung den Spannungsbogen.

Hinsichtlich Anlass und Zielsetzung der neuen HOAI erläuterte Dr. Planker unter anderem Honorarerhöhungen für Architekten und Ingenieure, mehr Freiraum für Vertragsgestaltung oder europarechtskonforme Ausgestaltung.

Nachdem alle Teilnehmer ein Exemplar der Neufassung erhalten hatten, konnten alle die Erläuterungen zur neuen Struktur direkt in der Papiervorlage mitverfolgen. Viele Bausteine aus dem

Praxisthema „Organisationsformen im Einkauf“

Einblick in die Aufbau- und Ablauforganisation von KMUs, 11. Mai 2010

Wieder einmal durften wir für eine BME rmr Veranstaltung bei HPI zu Gast sein. Arnd Petmecky, Geschäftsführer HPI GmbH, stellte zu Beginn der Veranstaltung die Kernkompetenzen der HPI, transparente Dienstleistungen für das Fuhrpark-, Logistik- und Beschaffungs-Management, vor.

Danach folgte der Hauptvortrag durch Steffen Eschinger, seit vielen Jahren als Trainer und Unternehmensberater in den Bereichen Einkaufscontrolling, Einkaufsstrategien und Projektmanagement tätig. Eröffnet wurde das Thema mit einem Überblick über die möglichen Organisationsformen im Einkauf.

Anhand von Praxisbeispielen wurden Aufbauorganisationen im Einkauf dargestellt und erläutert. Eine klare Empfehlung lautete, den Einkauf prozessorientiert zu strukturieren – unter Berücksichtigung einer übergreifenden Zielkoordination

und Steuerung. Darüber hinaus seien harmonische Entscheidungsprozesse und so genanntes Real-Time Reporting mit Zielabweichungsanalysen und systematischer Maßnahmenverfolgung Garanten für eine erfolgreiche Aufbauorganisation.

Excellence-Kriterien und Kybernetische Regelkreise im prozessorientierten Einkauf

Im nächsten Schritt stellte Eschinger die Ablauforganisation am Beispiel einer prozessorientierten Beschaffungsorganisation dar und erläuterte diese. Seine Kernthese dazu: „Der prozessorientierte Einkauf stellt die Erreichung der Excellence-Kriterien bei gleichzeitiger Erhöhung der Effizienz sicher“. Als Beispiele für Kriterien nannte er u. a. Mitarbeiterqualifikation, Wertanalyse, Warengruppenmanagement, Markt- und Lieferantenmanagement, Portfoliomanagement und Risikomanagement.

Steffen Eschinger betonte, es sei wichtig, einer Art Regelkreis zu folgen, bestehend aus den Elementen Ziele (Qualitativ/Quantitativ) – Kennzahlen (Definition/Regeln) – Maßnahmen (Effektivität/Zieljustierung) – Rückkopplung (mit Management & Fachbereich/Effizienz). Diesen Regelkreis bezeichnete er als Kybernetischen Regelkreis. Darin einfließen ließ er, wie der Name schon vermuten lässt, ausgewählte Methoden aus der Kybernetik.

Nach dem Vortrag gab es noch einen intensiven Dialog zwischen Teilnehmern und Referenten, der mit einem Imbiss angenehm abgerundet wurde.

Der BME rmr bedankt sich recht herzlich bei der HPI GmbH für die Nutzung der Räumlichkeiten und die Bereitstellung des Caterings.

Markus Falk

früheren Hauptteil der HOAI befinden sich nun in diversen Anlagen. So werden die unverbindlichen Honorare für Beratungsleistungen in Anlage 1 oder die unverbindlichen Honorare für besondere Leistungen in Anlage 2 geregelt. Einige Regelungen sind in der neuen Fassung weggefallen. Wie zum Beispiel Zeithonorare, die nun vertraglich zwischen den Parteien festgelegt werden müssen.

Eine zentrale Neuerung betrifft die Honorarfestsetzung, mit Hilfe des sogenannten Baukostenberechnungsmodells von den tatsächlichen Baukosten abgekoppelt werden kann: Architekten und Bauherren können über die honorarwirk-

samen („anrechenbaren“) Kosten eine ausdrückliche Vereinbarung („Baukostenvereinbarung“) treffen.

Am Ende der sehr kurzweiligen Ausführungen resümierten die Referenten noch mal die wichtigsten Punkte und beantworteten ausführlich die Fragen der Teilnehmer.

Die Rhein-Main-Region bedankt sich bei Hanfried Schäfer und Jochen Koch für die Organisation dieser wiederum sehr gelungenen Rechtsveranstaltung.

Peter Leitsch

IMPRESSUM

Redaktionsteam:

Laurenz Büschel
[laurenz.bueschel@bme-rmr.de]
Peter Leitsch
[peter.leitsch@bme-rmr.de]
Timm Scheibach
[timm.scheibach@bme-rmr.de]

Layout/Gestaltung:

TypoMania GmbH, Frankfurt am Main

Kontaktadresse:

Sabine Burger
[geschaeftsstelle@bme-rmr.de]
c/o ops GmbH & Co. KG
Bruno-Dressler-Straße 9b
63477 Maintal
Telefon 06109 502259
Telefax 06109 6982-20

Die aktuelle und alle bisher veröffentlichten Infos finden Sie auf unserer Internetseite unter <http://www.bme-rmr.de>

Veranstaltungsplan 2011

Lfd. Nr.	Thema	Termin
1)	Jahresauftaktveranstaltung „Wirtschaftliche Entwicklung in der Region“ <i>Dr. Mathias Müller, Präsident IHK Frankfurt</i> IHK, Frankfurt am Main	28. Februar 2011, 17.30 Uhr
2)	„Vernetztes Einkaufen in der DekaBank“ <i>Christian Thöne, Leiter Beschaffungsmanagement DekaBank</i> DekaBank, Frankfurt am Main Datum wird noch bekannt gegeben	Februar 2011
3)	„Die Rolle des Einkäufers als Business-Partner auf Augenhöhe“ <i>Thorsten Rexer, Simone Roth, Alexander Schmidt; rexerundroth</i> FH Mainz, Mainz	22. März 2011, 17.30 Uhr
4)	„Wirtschaftsmediation – am Beispiel des Investitionsgütereinkaufs“ (kostenpflichtiger Halbtages-Workshop) <i>RAin Angelika Schaeuffelen</i> Ort wird noch bekannt gegeben	5. April 2011, 14.00 Uhr
5)	„Knigge gegen Korruption – alles compliant im Einkauf?“ <i>Stefan Stichel, Compliance Officer Deutschland, Sanofi-Aventis</i> Sanofi-Aventis, Frankfurt am Main	3. Mai 2011, 17.30 Uhr
6)	Business-Frühstück Besichtigung Frischezentrum Frankfurt am Main - Kalbach	10. Juni 2011, 6.00 Uhr
7)	„Vertragsmanagement – Erfahrungsbericht aus der Praxis“ <i>Timm Scheibach, Boris Georg Hallik und Jörg Becker</i> KfW, Frankfurt am Main	30. Juni 2011, 17.30 Uhr
8)	„Burnout – damit es erst gar nicht soweit kommt Ressourcen schonen und nutzen“ <i>Dr. Nadine Schuster und Jasmin Bender</i> Datum und Ort werden noch bekannt gegeben	August 2011
9)	„Einkaufsrecht“ (kostenpflichtiger Ganztages-Workshop) <i>RAin Angelika Schaeuffelen und RA Hanfried Schäfer</i> Dorint-Hotel, Sulzbach (Taunus)	13. September 2011
10)	Autorenlesung (zur Buchmesse) <i>Autor und Datum werden noch bekanntgegeben</i> Nationalbibliothek, Frankfurt am Main	Oktober 2011 (zur Buchmesse)
11)	„Besichtigung Hessischer Rundfunk und Vorstellung des Einkaufs“ Hessischer Rundfunk, Frankfurt am Main	18. Oktober 2011
12)	46. Symposium 2011 Einkauf und Logistik InterContinental, Berlin	9.–11. November 2011
13)	„Dokumentenmanagement, Software und Sicherheit“ Referent, Datum und Ort werden noch bekannt gegeben	November 2011
14)	Jahresabschlussveranstaltung Mitgliederversammlung und Vorstandswahl Referent und Ort werden noch bekannt gegeben	25. November 2011

 Organisiert von den Young Professionals der Rhein-Main-Region.

Anmeldungen bitte online unter www.bme-rmr.de

Die Veranstaltungsdaten entsprechen dem Stand der Planung vom 1.12.2010, Änderungen sind jederzeit möglich.

Den aktuellen Stand entnehmen Sie bitte der Homepage unter www.bme-rmr.de Bei Fragen zu Veranstaltungen wenden Sie sich bitte an unsere Geschäftsstelle, Frau Sabine Burger, Telefon +49 6109 502259, geschaeftsstelle@bme-rmr.de