

## Grußwort

Liebe Mitglieder des BME Rhein-Main-Region,

Mitte November ging das 46. Symposium des BME unter dem Motto „Immer einen Schritt voraus“ zu Ende. An drei Tagen übermittelten hochkarätige Referenten neue Trends und berichteten über Erfahrungen aus der täglichen Arbeit aus Einkauf und Logistik. Mit 2.200 Teilnehmern und 130 Ausstellern wurde ein neuer Teilnahmerecord beim Symposium erreicht.

Auch wir haben im zu Ende gehenden Jahr wieder versucht, Ihnen ein abwechslungsreiches Programm, vor allem aber ein Netzwerk auf der regionalen Ebene zu bieten. Sie haben mit Ihrer regen Teilnahme unseren Kurs bestätigt. Auch das Feedback nach den Veranstaltungen war Ermunterung und Ansporn für uns. Ich bedanke mich in diesem Zusammenhang ausdrücklich bei meinen Kolleginnen und Kollegen im Regionsvorstand und allen anderen Personen, die sich im BME rmr engagierten, für das ehrenamtliche Engagement.

Auch im nächsten Jahr werden wir Ihnen eine Vielfalt an Themen anbieten, um Sie bei den beruflichen Herausforderungen zu unterstützen. Mit unserem Veranstaltungsplan 2012 wollen wir im neu gewählten Regionsvorstand dazu beitragen, Ihnen Lösungsansätze zu ausgewählten Themen anzubieten.

Ich danke Ihnen im Namen des gesamten Regionsvorstandes für Ihr Interesse und Ihre Unterstützung und wünsche Ihnen und Ihren Familien eine besinnliche Advents- und Weihnachtszeit. Für das Neue Jahr die besten Wünsche, Gesundheit und immer eine glückliche Hand für die richtigen Entscheidungen.

Ihr

Lothar Kunkel  
Regionsvorsitzender

## Jahresabschlussveranstaltung im Deutschen Filmmuseum

*100 der größten deutschen Schauspieler, von Heike Makatsch über Joachim Król bis hin zu Moritz Bleibtreu, waren Zeuge der rmr-Jahresabschlussveranstaltung 2011. Zwar nicht persönlich, aber immerhin als große Porträtfotos, abgelichtet von dem Starfotografen Jim Rakete. Das komplett renovierte Deutsche Filmmuseum/Filminstitut am Schaumainkai in Frankfurt erwies sich als würdiger Rahmen, um gemeinsam auf ein ereignisreiches Jahr zurückzublicken. Und nach vorne: Hauptprogramm war die Mitgliederversammlung mit Vorstandswahl für die nächsten vier Jahre. Insofern passte auch der Titel der Rakete-Sonderausstellung ideal: Stand der Dinge.*



In Sachsenhausen, direkt am Mainufer, hat das Deutsche Filmmuseum in einer denkmalgeschützten Villa seit 1984 seinen Platz gefunden. 2006 fusionierte es mit dem Deutschen Filminstitut. In den letzten beiden Jahren blieben die meisten Ausstellungsstücke jedoch unter Verschluss, da das Gebäude etwa anderthalb Jahre lang vollständig renoviert wurde. Die Frage: „Warst Du schon im neuen Filmmuseum?“ hört man seit der Wiedereröffnung im August 2011 des Öfteren. Zu Recht, wie die rund 60 Besucher der rmr-Veranstaltung nun sagen können.

Los ging's oben, im dritten Stock, wo die BME-Mitglieder und -Gäste in dem großen Saal mit der Rakete-Sonderausstellung

von Claudia Dillmann, Direktorin des Deutschen Filminstituts, empfangen wurden. Sie erklärte zur Einführung viele interessante Details zu den Umbaumaßnahmen und der Historie des Filmmuseums sowie des Filminstituts, aber auch von den aktuellen Höhepunkten des Programms. Im Anschluss ging Frauke Haß, Leiterin der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit des Hauses, näher auf die Sonderausstellung von Jim Rakete ein, nannte Hintergründe zu zahlreichen der beeindruckenden Schauspielerporträts.

Danach teilte sich die Besuchergruppe kurzzeitig auf: Während die Mitglieder an Ort und Stelle blieben, um den neuen eh-



Die Frage, wer die Geschicke des rmr in den kommenden vier Jahren leiten wird, war schnell und einvernehmlich beantwortet. In den Vorstand gewählt beziehungsweise im Amt bestätigt wurden, in alphabetischer Reihenfolge: Laurenz Büschel, Wolfgang Degreif, Hans-Jürgen Eicke, Markus Falk, Ekkehard Hahn, Evelyn Kunkel, Lothar Kunkel, Peter Leitsch, Martin Müller-Raidt, Hanfried Schäfer, Andreas Schmid, Lena Treude sowie Bettina Wietzel-Skakowski.

Beim anschließenden Get-together gab es ausreichend Gelegenheit für die Mitglieder und Nichtmitglieder, sich gegenseitig von der Versammlung und der Führung zu berichten. Ein reichhaltiges Büfett sorgte für eine gemütliche Atmosphäre, in der noch lange Gespräche geführt und neue Kontakte geknüpft wurden. Viele Besucher ließen es sich nicht nehmen, noch einmal in Ruhe durch die Sonderausstellung zu gehen und die zahlreichen Exponate genauer zu inspizieren. Ein Stuhl aus „Der Schuh des Manitu“ zum Beispiel, eine mehr als ungewöhnliche Uhr aus „Lola rennt“ – und ein echter Goldjunge aus Amerika, den die Veranstaltung auch verdient hätte: And the Oscar goes to...BME rmr!

*David Schahinian*



renamtlichen Vorstand zu wählen, wurden die Nichtmitglieder unter sach- und fachkundiger Anleitung von Frau Frauke Haß durch das frisch renovierte Filmmuseum geführt. Auf viel Interesse stieß unter anderem die neue Dauerausstellung, die sich über zwei Stockwerke und rund 800 Quadratmeter erstreckt. Ein Erlebnis nicht nur für Auge und Ohr: viele Exponate laden zum Ausprobieren und Mitmachen ein. Manche davon weckten schöne Erinnerungen an die eigene Jugend – wer hat als Kind beispielsweise nicht gerne mit Daumenkinos gespielt?

Die im Saal verbliebenen Mitglieder verrieten indes ihre „Pflicht“. Lothar Kunkel, rmr-Vorstandsvorsitzender, legte zunächst Rechenschaft über die Vorstandsarbeit der vergangenen Jahre ab. Die Bilanz war mehr als erfolgreich. Seien es die vielen hochkarätig besetzten und gut besuchten Veranstaltungen und Workshops, die weiter zunehmende und erfolgreiche Vernetzung der Mitglieder untereinander oder innovative Konzepte

wie die rmr-Arena und die Initiative „Frauen im BME“ – schon diese Beispiele zeigen, dass der rmr zu Recht einer der größten und erfolgreichsten Regionalverbände innerhalb des BME ist. Der komplette Rechenschaftsbericht kann direkt von einem der Vorstände oder bei der Geschäftsstelle bezogen werden.

Bevor es zur Wahl der Vorstände ging, galt es, mit Armin Heimann ein langjähriges Vorstandsmitglied zu ehren, das in den vergangenen Jahren entscheidend zum stetig wachsenden Erfolg des rmr beigetragen hat. Seine Kompetenzen brachte er unter anderem als stellvertretender Vorstandsvorsitzender, als Regionsvorsitzender und als fachlicher Leiter des BME-Expertenkreises Public Procurement in den regionalen sowie den bundesweiten Verband ein. Heimann stellte sich nicht mehr zur Wahl, wird dem BME in der Rhein-Main-Region aber selbstverständlich weiterhin mit Rat und Tat zur Seite stehen.



# Jahresauftaktveranstaltung 2011

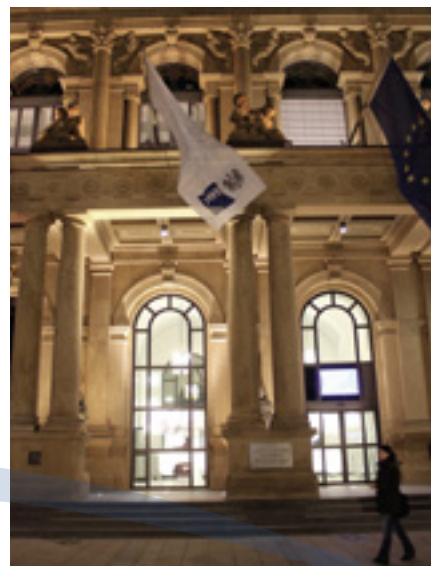


*Die traditionelle Jahresauftaktveranstaltung des BME rmr erwies sich 2011 wieder einmal als ausgezeichnete Ort, um alte Bekannte zu treffen und neue Kollegen aus dem Einkauf kennenzulernen. Für das passende Ambiente war gesorgt, steht doch die IHK Frankfurt mit Sitz in der Frankfurter Börse sowohl für eine große regionale Tradition als auch für die Wirtschaftskraft des Rhein-Main-Gebiets. Mehr als 50 Mitglieder ließen sich von den Vorträgen unserer Gastreferenten fesseln und zu interessanten standortpolitischen Gesprächen, aber auch vielen Lachern anstiften.*

In diesem Jahr durfte der BME rmr gleich zwei hochkarätige Redner begrüßen: Dr. Mathias Müller, Präsident der IHK Frankfurt, und den ehemaligen Bundesliga-Schiedsrichter Lutz Wagner. Nachdem Lothar Kunkel, Vorsitzender des Regionsvorstands, die zahlreich erschienenen Gäste begrüßt hatte, hielt Dr. Mathias Müller einen inspirierenden, aber auch kritischen Vortrag über den Stand und die Entwicklungen der Metropolregion FrankfurtRheinMain. Die logistischen und wirtschaftlichen Voraussetzungen der Region seien sehr gut. Nachholbedarf sieht Dr. Müller allerdings bei der Politik, die im Gegensatz zu einem Großteil der Bevölkerung noch viel zu stark in Landes- oder kommunalpolitischen Grenzen denken würde. Als Beispiel führte er die

Schwierigkeiten an, einen zuständigen Ansprechpartner für die Metropolregion benennen zu können. Auf dem Weg zur Champions League der Metropolregionen habe FrankfurtRheinMain, das in der Veranstaltung als Zeichen des Zusammenwachsens konsequent in einem Wort geschrieben wurde, noch ein ganzes Stück Weg vor sich.

Unser zweiter Referent kennt sich gut aus in hohen Spielklassen: Lutz Wagner, der heute unter anderem für die Aus- und Weiterbildung der deutschen Schiedsrichter verantwortlich ist, piffte während seiner aktiven Schiedsrichter-Zeit nicht nur in der 1. und 2. Fußball-Bundesliga, sondern auch in der höchsten südkoreanischen Liga. Mit viel Fachwissen, vielen Anekdoten und einem unverkennbaren hessischen Akzent unterhielt er die rmr-Mitglieder bereits zum zweiten Mal mit spannenden Einblicken zu den Themen Fairness und Gerechtigkeit im Berufs- und Privatleben. Anhand eines fiktiven Spielberichts und mehrerer Videosequenzen verdeutlichte er eindringlich, dass eine gerechte Entscheidung noch lange keine richtige Entscheidung ist. Mehrmals animierte er die anwesenden Zuhörer mittels Filmmaterial, in die Haut eines Schiedsrichters zu schlüpfen. Soviel sei verraten: die meisten Einkäufer dürften in ihrem jetzigen Beruf besser aufgehoben sein.



Beim anschließenden Get-together boten sich bei festlicher Bewirtung viele Gelegenheiten des privaten und beruflichen Austauschs. Lutz Wagner war auch hier ein gefragter Mann und nahm sich freundlicherweise gerne die Zeit, weitere Einblicke in den Profi-Fußball zu gewähren. Wir bedanken uns bei allen Anwesenden für den rundum gelungenen Jahresauftakt und hoffen, auch bei den kommenden Veranstaltungen des Jahres 2011 mit möglichst vielen Mitgliedern ins persönliche Gespräch zu kommen.

*David Schahinian*



# Young Professionals bei der Deka Bank

32 Young Professionals haben sich am 30. März 2011 bei der DekaBank getroffen, um zu netzwerken, mehr über den Einkauf in der DekaBank zu erfahren und bei einem Rundgang den Handel der Bank kennenzulernen.



Vom Dach aus ging es in zwei Gruppen in den Handel der Bank. Herr Wiesmann und Herr Engel, die die technische Seite der Börsenanbindung betreuen, haben darüber informiert, wie der Handel technisch aufgebaut ist. Zum Beispiel gehören Tische, die eine spezielle Kühlvorrichtung haben, um die vielen Monitore zu kühlen, zur Standardausrüstung. Jeder Arbeitsplatz ist mit mehreren Telefonleitungen ausgestattet und es gibt spezielle Hörer, die sich leicht am Hörer lautlos schalten lassen, was die tägliche Arbeit der Händler unterstützt. Sie haben regelmäßig mehrere Personen auf den Leitungen, so dass sie oft zwischen den Gesprächen wechseln müssen.

Nach dem Einblick in das Handelsumfeld trafen sich die Teilnehmer im 44. Stockwerk im großen Konferenzraum, der ansonsten vom Vorstand genutzt wird und ebenso mit allen Raffinessen der Technik ausgestattet ist. Nachdem sich die Bildschirme aus den Tischen hochgefahren hatten, begann Herr Thöne, Leiter des Beschaffungsmanagements der DekaBank mit seinem Vortrag zum Thema „Vernetzter Einkauf“.

Inhaltlich ging es dabei um Vernetzung in vier Dimensionen. Er wies darauf hin, wie grundlegend Vernetzung in der täg-

Zunächst ging es auf das Dach des Gebäudes. Das Trianon in der Mainzer Landstraße, in dem die DekaBank sitzt, ist mit 186 m unter den fünf höchsten Gebäuden in Frankfurt. Vom Dach aus kann man einen Rundumblick auf Frankfurt und die Umgebung werfen und den Dia-

manten in der Mitte des Daches betrachten; dieser verbindet die drei Pylonen des Gebäudes in einer umgekehrten Spiegelpyramide miteinander und bietet durch die Spiegelungen ein interessantes Bild der Umgebung.





lichen Arbeit unterstützen kann, zunächst innerhalb der eigenen Einkaufsorganisation und dem eigenen Konzern, jedoch auch nach außen zu den Lieferanten und auch innerhalb der Branche. Von diesem vielseitigen Netzwerk kann jeder in seiner Arbeit profitieren.

Dabei sieht Herr Thöne die Pflicht zur Vernetzung in der eigenen Abteilung und die Notwendigkeit im Konzern und stellte die Lösungen, die dazu in der DekaBank

entwickelt wurden, vor. Die Chance sieht er in einer Vernetzung innerhalb der Branche, um von gegenseitigen Befruchtungen zu profitieren.

Dabei verwies er auch auf die Möglichkeiten, die der BME mit seinen Arbeitskreisen dabei bietet. Als Herausforderung der Vernetzung stellte er die Beschaffungssysteme dar, die im Einkauf unterstützen sollen. Als Kür der Vernetzung stellte er zum Schluss die Balanced Score

Card der DekaBank vor, mit der er das Beschaffungsmanagement mit seinen Warengruppen anhand von Kennzahlen steuert.

Mit dem Vortrag war der Grundstein für den Ausklang der Veranstaltung gelegt, so dass man das soeben Gehörte beim Get-together sofort in die Tat umsetzen konnte.

*Lena Treude*



# Die Rolle des Einkäufers als Business-Partner auf Augenhöhe



*Wie werde ich in meinem Unternehmen als Einkäufer wahrgenommen? Und wie werde ich zum Business-Partner auf Augenhöhe? Die Experten für interne Dienstleister und Veränderungsprozesse Thorsten Rexer (rexerundroth) und Alexander Schmidt (Qubix Consulting), zeigten am 22. März vor über 30 interessierten Teil-*

*nehmern in der Fachhochschule in Wiesbaden, wie jeder Einkäufer die Vorzüge des zukunftsorientierten Konzepts auf seinen eigenen Bereich übertragen kann.*

Die Referenten ließen in einem Rückblick zunächst die Entwicklung der Einkaufsabteilungen in den letzten Jah-

ren Revue passieren. Im Blickpunkt stand dabei die „Professionalisierung“ des Einkaufs. Dies bedeutete, proaktive Strategien zu entwickeln und attraktive Leistungen anzubieten. So konnte die Effizienz gesteigert und auch die Kosten optimiert werden. Geeignete Maßnahmen waren Zentralisierung, Einkaufsbündelung und Standardisierung.

## Der Einkauf als „proaktiver Dienstleister“

Vor diesem Hintergrund leiteten die beiden Referenten ab, was nun passieren muss, um den Wertbeitrag und auch die Sichtbarkeit des Einkaufs in Unternehmen weiter zu verbessern. Ihr Ergebnis: Gefordert sind nun so genannte „proaktive Dienstleister“.

Um dorthin zu gelangen, erfordere die Zukunft Antworten auf weitergehende Fragen:

- In welcher Rolle agiert der Einkauf? Wird er als Businesspartner wahrgenommen oder eben nur als Verwaltungskostenstelle?
- Welchen neuen Herausforderungen steht der Einkauf damit gegenüber?





Prozesse entstehen und die von den Mitarbeitern ausgefüllt werden müssen.

„Ich habe heute gelernt: Wenn der Einkauf auf Augenhöhe gelangt, kann das gesamte Unternehmen nur davon profitieren.“, resümierte ein Teilnehmer nach der Veranstaltung.

Die Referenten lenkten in der Veranstaltung den Blick auf bisher vernachlässigte Handlungsfelder und leisteten mit neuen Ideen und praktischen Checklisten einen wertvollen Beitrag für die tägliche Arbeit des Einkäufers.

Im Anschluss an den Vortrag waren die rund 30 Besucher eingeladen, das reichhaltige Buffet zum Gedankenaustausch und zum Networking zu nutzen. Ein Angebot, von dem intensiv Gebrauch gemacht wurde.

*Laurenz Büschel*

Diese Fragen wurden dann rege diskutiert. Anhand von praktischen Beispielen und dank ihres interaktiven Kommunikationsstils gelang es den Referenten immer wieder, die Aufmerksamkeit der Teilnehmer zu fesseln.

Am Ende hatten die Teilnehmer zudem viel erfahren über Kundenorientierung, Kommunikation, Entwicklung von internen Kunden und die Messung der Kundenzufriedenheit. Aber auch über die neuen Aufgaben, die durch die neuen

## Interview mit Oliver Spika, Vice President Global Purchasing, Schott AG

Oliver Spika über die Rolle des SCHOTT-Einkaufs als Business-Partner auf Augenhöhe.

**Wie würden Sie die Rolle beschreiben, die der Einkauf bei Ihnen im Haus für das Unternehmen spielt?**

Der Einkauf wird bei SCHOTT ebenso geführt wie eine Business Unit und weist seinen EBIT-Beitrag aus. Inhaltlich treibt der Einkauf nicht nur die kommerziellen Verhandlungen, sondern in cross-funktionalen Teams auch technische Kostenoptimierungen und Prozessverbesserungen.

**Haben Sie das Gefühl, der Einkauf ist in alle wichtigen Prozesse im Unternehmen angemessen eingebunden? Beschreiben Sie Ihre Einschätzung.**

Durch die Einbindung in relevante Strategieprozesse und Besprechungen der Konzernleitung wird eine angemessene Einbindung sichergestellt.

**Wie ist Ihr Kontakt zur Unternehmensleitung? Haben Sie zum Beispiel einen direkten Kontakt in einem regelmäßigen Meeting?**

Sehr ausgeprägt im positiven Sinne. Dazu zählen regelmäßige Besprechungen mit dem für den Einkauf zuständigen stellvertretenden Vorstandsvorsitzenden als auch Einzelgespräche mit Vorstandsmitgliedern und Berichte in Konzernleitungsitzungen.

**Was berichten Ihre Mitarbeiter: Wie werden sie im Kontakt mit ihren Kollegen in den anderen Bereichen behandelt? Wie ist der Umgang mit Ihren Mitarbeitern von Seiten der Kollegen aus anderen Bereichen?**

Ich sehe den Einkauf in einer Führungsrolle, um die Zusammenarbeit in cross-funktionalen Teams voranzutreiben. Um aber auf Augenhöhe mit den anderen Be-

reichen diskutieren zu können, muss sowohl ein grundlegendes Verständnis für die beteiligten Bereiche vorhanden sein als auch fundiertes technisches Know-how. Wir haben 2010 verschiedene Initiativen gestartet, um diese Art der Zusammenarbeit weiter auszubauen.

**Was fehlt aus Ihrer Sicht noch, damit der Einkauf und seine Mitarbeiter im gesamten Unternehmen anerkannt sind und ihr Rat gehört wird?**

Am Ende des Tages zählen die messbaren Erfolge, um eine unternehmensweite Akzeptanz sicherzustellen. Die Ergebnisse der gestarteten Initiativen sind bereits jetzt darstellbar und übertreffen die Erwartungen.

**Herr Spika, wir danken Ihnen für dieses Gespräch.**

*Markus Falk*

## Knigge gegen Korruption – alles compliant im Einkauf?

Über dieses hochaktuelle Praxisthema informierten sich die Einkäufer der Rhein-Main-Region bei einer Veranstaltung am 3. Mai im Hause der Sanofi-Aventis Deutschland GmbH. Die hochkarätige Besetzung des Plenums dokumentierte die starke Managementaffinität des Stoffes.

Wie Sanofi mit diesem Themenkomplex umgeht, demonstrierten zwei Experten aus deren Tagesgeschäft: Stefan Stichel, Compliance Officer Deutschland und Christine Hauptmann, Leitung Einkauf Mittel Nord Europa. Stefan Stichel ist u.a. Mitglied in den Arbeitskreisen Compliance des BME und VCI.

Im ersten Teil der Veranstaltung referierte Stichel über die Notwendigkeit und grundlegende Herangehensweise seines Hauses. Er definiert Compliance als Einhaltung von Regeln und sieht die Notwendigkeit, dass jede Branche eigene Schwerpunkte setzen muss. In der Regel

werde diese noch unternehmensindividuell ausgestaltet. Sanofi folgt einerseits dem Branchenkodex FSA (Freiwillige Selbstverpflichtung der Arzneimittelhersteller) und hat andererseits eigene Regeln in Form eines Ethikkodex und eines Compliance-Management-Systems. Die Einhaltung der Vorgaben wird sehr streng überwacht, unter anderem auch der Vertrieb. Einschlägige Fragen aus dem Plenum zur Praxis eines Pharmavertriebes konnte Herr Stichel daher mit sehr gutem Gewissen beantworten.

Im zweiten Teil der Veranstaltung skizzierte Frau Hauptmann wie Compliance im Einkauf bei Sanofi zu verstehen ist. Alle Verhaltens- und Handlungsanweisungen sind in einem unternehmensinternen und weltweit gültigen Ethikkodex für den Einkauf beschrieben. Ebenso müssen alle Lieferanten einem entsprechenden Verhaltenskodex zustimmen, wenn sie als Lieferant für Sanofi tätig werden. Die Einhaltung des Verhaltenskodex für Liefere-

ranten ist integraler Bestandteil der Lieferantenbeurteilung.

Darüber hinaus hat Sanofi Einkaufsrichtlinien in einem Einkaufshandbuch definiert mit entsprechenden Verfahrensanweisungen und Arbeitsanweisungen hinsichtlich Compliance in der täglichen Praxis.

Die äußerst angeregte Diskussion am Ende der sehr informativen Vorträge und der rege Erfahrungsaustausch im Anschluss zeigten, dass Compliance in den Unternehmen konsequent umgesetzt werden muss, um die damit verbundenen Ziele wirklich nachhaltig zu erreichen.

Die Rhein-Main-Region bedankt sich bei Markus Falk für die reibungslose Organisation der Veranstaltung, und bei Sanofi für die tolle Unterstützung.

*Peter Leitsch*

## Exklusiv-Veranstaltung nur für BME-Mitglieder

### Besichtigung der Gepäckförderanlage des Flughafens Frankfurt mit Vorfeldrundfahrt

Sicherheitsbestimmungen verhindern üblicherweise den Einblick in diesen sensiblen Bereich: Die Gepäckförderanlage des Frankfurter Flughafens. Sonst nicht öffentlich zugänglich, ermöglichten wir BME-Mitgliedern exklusiv, hinter die Kulissen zu schauen. An zwei Terminen im Oktober und November mit je 20 limitierten Teilnehmerplätzen führten uns die Herren Michael Pötzt, Martin Almeroth und Martin Mühlroth der Abteilung „Frankfurt Airport Services Worldwide“ fachkundig durch die aufregende und rasanten Welt der Gepäckförderanlage des weltweit neuntgrößten Verkehrsflughafens (Fracht: fünftgrößter). Das Interesse an der Veranstaltung war so groß, dass

auch locker eine dritte Veranstaltung noch hätte stattfinden können.

Mit 71.000 Beschäftigten in ca. 500 Unternehmen ist der Frankfurter Flughafen die größte Arbeitsstätte Deutschlands. Alleine bei der Fraport AG waren zum Jahresende 2010 knapp 18.900 Mitarbeiter beschäftigt.

Das Gepäck-Handling stellt einen der Top-Services der Fraport AG dar. Eine vollautomatische Gepäckförderanlage von ca. 75 km Länge mit über 20.000 Antrieben muss nahezu rund um die Uhr fehlerfrei und sicher Gepäck befördern, sortieren und speichern. Die gesamte An-

lagenverfügbarkeit liegt seit Jahren über 99,5% und dies, obwohl die Anlage in ihren Grundzügen aus dem Jahr 1972 stammt und somit fast 40 Jahre alt ist.

Um diese Anlage, die das Herzstück des Frankfurter Flughafens bildet, nicht nur am Laufen zu erhalten, sondern auch noch kontinuierlich für steigende Anforderungen zu erweitern, sind logistische Meisterleistungen erforderlich.

Die Koffer-Tour startet an den mehr als 500 Abflugschaltern. Wie der Passagier bekommt der Koffer eine Art Bordkarte. Der Strichcode auf der weißen Banderole verzeichnet Daten wie Gewicht, Ziel,



nach den Eigentümern vermisster Stücke. Außerdem setzen die Airlines unterschiedliche Suchsysteme ein.

Statistisch geraten zwei Promille der beförderten Taschen und Koffer auf Abwege - an Spitzentagen rasen an die 144.000 Exemplare mit bis zu fünf Meter pro Sekunde und unter ohrenbetäubendem Lärm durch die GFA.

Sie passieren mehrstufige Sicherheitskontrollen. Sekundenschnell durchleuchten Röntgengeräte den Inhalt. Verdächtiges wird per Hand geöffnet. Rasierschaum und Gaskartuschen fallen sofort auf, ebenso mit Socken ausgestopfte Teekannen. Diesen Sommer kamen 63 Kettensägen zutage und ein als Handgranate geformtes Feuerzeug legte erst einmal alles lahm. Eine halbe Stunde vor Abflug macht die Abfertigung dicht, damit das Gepäck trotz Überprüfung rechtzeitig an Bord kommen kann. In die Maschine gelangt ausschließlich Gepäck von Passagieren, die das Boarding direkt am Flugsteig passiert haben.

Eine Kennung auf der Bordkarte gibt grünes Licht. Ansonsten „schaltet das System auf Rot und der Koffer bleibt am Boden.“ Bei der Ankunft gibt es Prioritäten: Zuerst werden die Koffer der Umsteiger ausgeladen, dann die der Ersten Klasse. Findet sich bei nicht abgeholtem Gepäck nach drei Monaten kein Besitzer, kommen die Restposten unter den Hammer. Für Schnäppchenjäger eine Möglichkeit, günstig Strandliegen und Schwimmbretter zu ergattern.

*Jochen Koch*

Flugnummer, Umsteigemöglichkeit und Passagiername. Laserkameras scannen den Code, dann verschwindet der Koffer hinter dem Schalter in die Gepäckförderanlage (GFA).

In einer Plastikwanne sausen Koffer, Taschen und Rucksäcke dem Ziel entgegen. Geliefert wird direkt an die Maschine. In der Gepäcklogistik läuft fast alles automatisch ab. Hand legen die rund 4.500 Lademitarbeiter zum Beispiel noch beim Be- und Entladen der kleinen Gepäckzüge an, die Hab und Gut zu Ferienfliegern auf dem Vorfeld bringen.

Die Bänder der GFA schlängeln sich fast 74 Kilometer durch Keller und Zwischendecken der Terminals. Die Transportbänder sind gespickt mit Lesegeräten. Sie identifizieren die Wannen anhand spezieller Kennzeichnungen. „Wir wissen zu jeder Zeit, an welcher Position sich das Gepäck im System befindet“, erklärt Martin Almeroth.

Es gibt eine ganze Palette an Ursachen dafür, dass nicht jeder Koffer zusammen mit seinem Besitzer am Zielort landet. Umbuchungen, Zollkontrollen, Fehler beim Verladen und Abfertigen, alte Bänderolen und Aufkleber können die Scanner verwirren. Fehlende Namensschilder erschweren zusätzlich die Recherche



# Besuch des Frischezentrums Frankfurt

„Wenn früh am Morgen die Werksirene dröhnt ...“



*Frühes Aufstehen war für knapp 30 Teilnehmer angesagt, um einen spannenden Einblick in das dynamische Treiben im Frischezentrum zu erhalten. Am 10. Juni Punkt sechs Uhr standen alle Teilnehmer erwartungsfroh an der Pforte.*

Nach einer ausgedehnten Kaffeepause ging es dann los: Der gut ausgeschlafene Marktmeister Harry Jarosch lotste uns mit viel Humor und wissenswerten Fakten durch die Welt des Gemüse-, Obst-

und Delikatessengroßhandels. Trotz der für Großmarktverhältnisse späten Zeit – die Haupthandelszeit ist 4-5 Uhr – konnte jeder faszinierende Eindrücke vom Marktgeschehen mitnehmen: Frisches und leckeres, bisweilen exotisches Gemüse in selten gesehener Vielfalt wohin man nur schaute. Feinste Delikatessen aus aller Herren Länder - alles konzentriert in den ökologisch-energiearm gekühlten Lagerflächen des ehemals „Großmarkthalle“ genannten Frankfurter Frischezentrums.

In zahlreichen Anekdoten erlaubte uns Jarosch immer wieder mal kurze Einblicke in die teils kurios anmutende, abgeschlossene kleine Marktwelt am Martinszehnten. So kommt man hier mit Kreditkarten nicht weit - Bargeld gilt immer noch als das Maß der Dinge. Auch der Handschlag gilt hier noch verbindlich wie vor fünfzig Jahren. Man hatte den Eindruck, als würde unter Händlern und Kunden weiterhin ruppig-lautstark-aber herzlich-und-respektvoll umgegangen und verhandelt, als hätte es die vergange-



nen Jahrzehnte mit ihren Entwicklungen nie gegeben.

Am Stand vom Bio-Obstbauern Mibusa gab uns deren Geschäftsführer einen tiefen Einblick in die Welt des Obst- und Gemüsehandels, eine kleine Warenkunde und Tipps für die Wahl des qualitativ besten Obstes inklusive („Kaufen Sie immer Flugmangos; Schiffsmangos werden unreif geerntet, schmecken nicht.“). Am Rande des Vortrags mitten auf deren Standfläche konnte man feinste Mibusa-Produkte und Melonenstücke kosten.



Abschließend ging es wieder in das Großmarkthallen Café, wo knusprige mit feinstem Schinken und leckerem Käse belegte Brötchenhälften sowie (klar!) frisches Obst auf uns warteten. Das Frühstück untermalte Harry Jarosch mit einer gut improvisierten – der PC fiel kurzfristig aus – Präsentation zahlreicher Hintergrundinformationen zu Entstehung, Fakten und Besonderheiten der über hundertjährigen Institution „Großmarkthalle“. So wird das Logistikzentrum im Norden Frankfurts nicht, wie üblich, durch öffentliche Eigentümerschaft oder Investoren getragen, vielmehr zu 75% durch die ansässigen Händler und nur zu einem Viertel von der Stadt Frankfurt.



Die Bilder geben einen kurzen Einblick in das Erlebte. Wir danken dieses Mal vor allem den Teilnehmern, die es zum einen auf sich genommen hatten, noch vor Beginn ihrer normalen Arbeitszeit hierher zu kommen, und zum anderen eingangs auch eine ganze Menge Geduld bewiesen.

Laurenz Büschel



# BME-Workshop „Investitionsgüterereinkauf“ am 05.04.2011

„Konfliktvermeidung und Konfliktbewältigung im Investitionsgüterereinkauf“ – Tipps zur Vertragsveranstaltung und zur Mediation

*Ein interessierter Kreis von Einkäuferinnen und Einkäufern war der Einladung zu der BME Einkaufsrechtveranstaltung am 05.04.2011 gefolgt. Vorstandsmitglied Herr Rechtsanwalt Schäfer begrüßte die Referentin, Rechtsanwältin Angelika Schaeuffelen, und den Teilnehmerkreis im Saalbau Bornheim in der Arnsburger Straße 24 in Frankfurt am Main.*

Die Referentin Angelika Schaeuffelen stellte zunächst die aktuelle Entscheidung des BGH zur Abgrenzung von Werk- und Kaufvertrag beim Anlagenbau vor und reflektierte dabei auf die immer noch nachwirkende Schuldrechtsreform 2002.

Der BGH hat hierzu entschieden, dass die Lieferung der Teile nach Kaufrecht zu beurteilen ist d.h., dass keine Abnahme, sondern nur Übergabe der Sache geschuldet wird. Konsequenz ist, dass ein möglicher Mangel an der Sache unverzüglich nach § 377 HGB gerügt werden muss. Dies war im konkreten Fall unterblieben, sodass der Besteller keine Ansprüche gegenüber dem Lieferanten geltend machen konnte. Diese für den Lieferanten bittere Entscheidung war der Ausgangspunkt für weitere intensive Diskussionen über Lösungsmöglichkeiten.

In der Folge wurde das gesamte Spektrum des Kauf- und Werkvertragsrechts mit den immer wieder auftretenden Themen: Sachmängel, Haftung, Garantie, Verzug, Mängelbeseitigung, Vertragsstrafen, Verjährungsfrist für Sachmängelansprüche gemeinsam erörtert.

Viele Fragen der Teilnehmer konzentrierten sich auf die Abnahme von Leistungen. Die Referentin riet dazu, mit dem Begriff „Abnahme“ vorsichtig umzugehen, insbesondere dann, wenn es nur um technische Prüfungen, technische Abnahmen oder Vorbesichtigungen geht. In diesen Fällen sollte man zur Vermeidung von Kontroversen den Begriff „Abnahme“ vermeiden.

Nahtlos ging es dann im zweiten Teil des Workshops über die Möglichkeiten außergerichtlicher Konfliktlösungen bei Leistungsstörungen. Hier erläuterte Frau Schaeuffelen zunächst die Mediation als eine sinnvolle Alternative zu den gerichtlichen Verfahren einschließlich der bereits bestehenden schiedsgerichtlichen Verfahren und Schlichtungsverfahren. Erfreulich sei, dass bereits ein Mediationsgesetzentwurf vom Bundeskabinett verabschiedet worden sei.

Anhand eines typischen Problemfalls - bei der Durchführung eines Bauprojektes traten Verzögerungen und Mehrkosten auf - erläuterte Frau Schaeuffelen den Ablauf eines Mediationsverfahrens. Erstaunlich sei, dass die streitigen Parteien häufig selbst gemeinsame Lösungsalternativen entwickeln würden. Zu den Vorteilen des Mediationsverfahrens zählte die Referentin die günstigen Kosten auf. Diese würden nur den Bruchteil der Kosten eines Gerichtsverfahrens ausmachen. In der Regel würde in zwei bis drei Sitzungen eine Lösung gefunden - und dies doch sehr kurzfristig. Ein weiterer Vorteil sei, dass die Parteien jederzeit aus dem Verfahren aussteigen könnten, wenn sich eine Lösung nicht abzeichnet.

Alles in allem war es wieder einmal eine gelungene Veranstaltung mit der bewährten Referentin Angelika Schaeuffelen.

Herr Schäfer kündigte bereits für den Herbst 2011 einen weiteren Einkaufsworkshop, und zwar einen Workshop über Einkaufsbasisrecht mit Frau Rechtsanwältin Schaeuffelen an.

*Bärbel Reschke*

## Vertrags- und Lizenzmanagement am 30. Juni

*Auf großes Interesse stieß der Erfahrungsbericht zu professionellem Vertrags- und Lizenzmanagement am 30. Juni bei der KfW Bankengruppe. Über 40 Teilnehmer gewannen einen Eindruck, wie vielseitig, komplex und aufwendig ein funktionierendes Vertragsmanagement ist und welche Vorteile die Integration des Lizenzmanagements bietet.*

Boris Georg Hallik, Leiter des strategischen Providermanagements bei der Deka-Bank, und Jörg Becker, Senior Referent des strategischen Beschaffungsmanagements bei der KfW Bankengruppe, berichteten über die Vorbereitungen, die ein solches Konzept erfordert, Voraussetzungen und die Prozessschritte, die für eine hausweite Umsetzung notwendig waren. Das Vorhaben der KfW Bankengruppe wurde dabei von Timm Scheibach, Senior Berater der HDP Management Consulting, intensiv begleitet, der die Vorbereitung, Ausarbeitung und Implementierung in beiden Unternehmen begleitete. Außerdem hatten Herr Hallik und die HDP im Rahmen der BME-Fach-

gruppe der Finanzdienstleister einen Leitfaden zum Vertragsmanagement entwickelt.

Die Vorstellung der Projekte und des Leitfadens in Form einer Podiumsdiskussion erlaubte, individuelle Erfahrungen, den Praxisbezug und die „lessons learnt“ herauszustellen und mit dem Publikum zu diskutieren. Die Vorteile eines integrierten Systems für professionelles Vertragsmanagement wurde den Zuhörern zunehmend bewusst: Transparenz, Rechtssicherheit und Handlungsspielraum im Einkauf erlauben den zielgerichteten Umgang und die effektive Nutzung bestehender Verträge - Der parallele Abgleich mit Lizenzen zudem eine effiziente Ausschöpfung vorhandener Rechte.

Themenschwerpunkte wie Datenpflege, die hausweite Implementierung und die Unterstützung des Vorhabens durch Management und Vorstand wurden eingehend beschrieben und bereits während der Erfahrungsberichte mit den Zuhörern aktiv diskutiert. Damit hatte sich die Idee bewährt, das vielseitige Thema als Podi-



umsdiskussion mit Praxisbezug vorzustellen und die Zuhörer in den Dialog mit einzubeziehen.

Im Anschluß an den Erfahrungsaustausch lud die KfW Bankengruppe die Teilnehmer zum „Get-Together“, welches bilaterale Gespräche ermöglichte und individuelle Detailfragen erlaubte. Insgesamt ein gelungener Abschluß vor der Sommerpause, der ein interessantes Thema und eine große Herausforderung im Beschaffungswesen anschaulich behandelte.

*Martin Müller-Raidt*

## Workshop „Einkaufsrecht - auf den neuesten Stand gebracht“, 13.09.2011

*Am 13. September begrüßte BME-Vorstandsmitglied Rechtsanwalt Hanfried Schäfer junge Kolleginnen und Kollegen in Einkaufsabteilungen zum Workshop „Einkaufsrecht - auf den neuesten Stand gebracht“ im Saalbau Griesheim in Frankfurt am Main. Doch auch „alte Hasen“ kamen bei dem kompetent und kurzweilig von Rechtsanwältin und Wirtschaftsmediatorin Angelika Schaeuffelen geleiteten Workshop voll auf ihre Kosten.*

Schaeuffelen versteht es, rechtliche Grundlagen und die aktuelle Rechtsprechung verständlich und praxisorientiert darzulegen. Dabei ging sie insbesondere auf Fragen der Haftungsbegrenzung, Weiterentwicklung und Abgrenzung von Kauf- und Werkvertrag sowie Leistungsstörungen ein.

Reges Interesse fand ihre Darstellung der Abgrenzung von AGB zu Individualvereinbarungen. AGB sind Vertragsbedingungen, die eine Vertragspartei vorformuliert hat, und die für eine Vielzahl von Verträgen gelten. Dies ist laut einem Urteil des BGH bereits ab dem 3. Vertrag, in dem die Bedingungen verwendet werden,

der Fall. Maßgebliches Kriterium zur Abgrenzung von AGB zur Individualvereinbarung stellt das „Aushandeln“ der Bedingungen dar. Das bedeutet, dass der Verwender die Vertragsbedingungen inhaltlich ernsthaft zur Disposition stellen muss; ein bloßes Erörtern reicht nicht aus. Nach einem Urteil des BGH aus dem Jahre 2005 reicht es für das Merkmal „Aushandeln“ außerdem nicht aus, dass der Verwender dem Vertragspartner die Unterzeichnung freistellt. Vielmehr muss der Verwender die andere Vertragspartei über die Tragweite der Klausel im Einzelnen belehren oder anderweitig sicherstellen, dass diese deren Sinn wirklich erfasst hat. Dieses Urteil zeigt, dass der BGH die

Anforderungen an den Begriff „aushandeln“ immer höher steckt.

Als sehr praxisnah erwies sich auch die Problematik sich kreuzender AGB. Eigentlich gilt eine Auftragsbestätigung mit abweichenden AGB als ein neues, weil der Bestellung widersprechendes, Angebot. Frau Schaeuffelen erörterte hier insbesondere den häufigen Fall, dass in den Einkaufs- oder Lieferbedingungen bereits eine qualifizierte Abwehrklausel enthalten ist, die besagt, dass der Vertragspartner abweichende Bedingungen nicht anerkennen will, es sei denn, diesen würde ausdrücklich schriftlich zugestimmt. Das Problem, das sich daraus ergibt ist, dass die „Theorie des letzten Wortes“ aufgrund dieser Abwehrklausel nicht mehr gelten kann. In diesem Fall geht die Rechtsprechung davon aus, dass der Vertrag dennoch zustande gekommen ist, wenn das Verhalten der Parteien erken-

nen lässt, dass die Parteien den Vertragsschluss nicht an sich widersprechenden AGB scheitern lassen wollen. Die Klauseln, die sich entsprechen werden Vertragsinhalt. Soweit sich Klauseln widersprechen, gelten die gesetzlichen Bestimmungen und einseitig geregelte Klauseln werden nur dann Vertragsbestandteil, wenn sie den Vertragspartner begünstigen oder handelsüblich sind.

Immer aktuell ist auch das Thema der Leistungsstörungen, insbesondere der Lieferverzug. Um die negativen Folgen durch die Verzögerung der Leistung zu umgehen, sollte bei dringenden Termingeschäften möglichst ein Fixkauf vereinbart werden, um im Falle des Verzuges des Lieferanten zeitnah einen Deckungskauf abschließen zu können. Dies muss allerdings im Vertrag ausdrücklich so geregelt sein; der Vertrag muss mit Einhal-

tung dieses Termins „stehen oder fallen“. Eine angeregte Diskussion und viele praxisrelevante Fragen zogen sich durch die komplette Veranstaltung und auch die Pausen nahmen die Teilnehmer zum Anlass, mit Frau Schaeuffelen wie auch untereinander das Gelernte zu diskutieren. Gut, dass für das leibliche Wohl der Teilnehmer sehr gut gesorgt wurde.

Die ausführlichen und gut aufbereiteten Unterlagen, die die Referentin den Teilnehmern zur Verfügung stellte, runden die gelungene Vermittlung des umfangreichen Themengebietes ab.

Der BME hat mit diesem Workshop erneut einen Beitrag zur Fortbildung und zum Austausch geschaffen, von dem die Teilnehmer und auch die Arbeitgeber sicher profitieren.

Patricia Becker

## Der BME rmr zu Gast beim Hessischen Rundfunk

*spezieller Programmpunkt war extra für die Gäste vom rmr organisiert worden.*



Michael Kalte präsentierte den rund 25 Gästen zunächst einige Fakten, die man sich als „normaler“ Radiohörer oder TV-Seher kaum vorstellen kann: 4 Millionen Fernsehzuschauer bundesweit täglich sowie 2,6 Millionen Menschen als Hörfunk- und Radiohörer werktätlich stellen den hr ein. Dazu kommen viele weitere Aktivitäten wie rund 1.500 Veranstaltungen, die jährlich in ganz Hessen organisiert werden.

Viel Arbeit auch für die Einkaufsabteilung, zumal die Verwaltung in der Bertramstraße 8 ganz andere Produkte benötigt als beispielsweise ein Team für eine Sport-Übertragung oder einen Fernsehfilm. Das Einkaufsvolumen betrug allein im vergangenen Jahr 2010 etwa 62 Millionen Euro, das von sechs Einkäufern beim hr bearbeitet wird. Insgesamt kommen circa 15.000 Bestellungen pro Jahr zusammen.

Bei der Abwicklung der Beschaffungsprozesse ist man zeitgemäß aufgestellt: Als Anwendungssysteme werden SAP/R3

*Filmbhut, elektrische Widerstände, Hubschrauber-Kamerateams – das sind nur einige der Produkte und Dienstleistungen, die der Einkauf des Hessischen Rundfunk unter der Leitung von Beschaffungswesenleiter Stephan Häuser beschaffen muss.*

*Grund genug für BME rmr-Mitglied Michael Kalte und die Young Professionals, die Einkaufsabteilung- und Kollegen der Sendeanstalt einmal näher vorzustellen. Natürlich durfte eine Führung durch die Fernseh- und Hörfunkstudios nicht fehlen. Sogar ein*



Leiter des hr3-Tagesprogramms, Michael Caspari, zur Gruppe und plauderte ein wenig aus dem Nähkästchen. Als Wortchef ist er journalistisch und juristisch für das verantwortlich, was tagtäglich in unter anderem rund 60 Beiträgen gesendet wird. Er bescherte ein besonderes Hörerlebnis, indem er Tonproben mitgebracht hatte, die eigentlich für ein Hörerspiel zusammengestellt wurden. Auch wenn sie es vielleicht gar nicht wissen wollten, kennen die anwesenden BME-Mitglieder nun jene Geräusche, die eine Schildkröte bei der Fortpflanzung von sich gibt.

Anschließend ging es zum Rundgang durch die Sendewelten des hr. Die Kulisse für die „heimspiel“-Fernsehsendung, eine hochtechnisch entwickelte Fernsehkamera, das hr3-Sendestudio – den Besucher sahen und hörten viele interessante Details. Und sie kamen im wahrsten Sinne des Wortes ganz schön herum in den weitläufigen Gebäudekomplexen. hr-Mitarbeiter Sascha Kaub bot bei seiner Führung einen lockeren und sehr informativen Einblick in den Hessischen Rundfunk. Die Gäste fanden sich alle rechtzeitig wieder vor dem Konferenzraum zusammen, um den Abend bei leckeren Snacks und unterhaltsamen Gesprächen ausklingen zu lassen. Ein herzliches Dankeschön an ihn und seine Kollegen vom hr.

*David Schahinian*

MM mit integriertem Beschaffungsworkflow und webbasiertem eProcurement-Tool sowie ein eVergabe-Tool eingesetzt. Als öffentlicher Auftraggeber müssen viele Anforderungen ausgeschrieben werden, die über die Vergabeplattform der Rundfunkanstalten und die TED-Datenbank bzw. die Hessische Ausschreibungsdatenbank HAD veröffentlicht werden.

Besonders interessant für die Einkäufer des BME waren natürlich die spezifischen Warengruppen, die ein Medienunternehmen in dieser Größe beschaffen muss. „Der Einkauf ist durch extrem heterogene

Warengruppen geprägt“, so Michael Kalte. Beleuchtungstechnik und Ü-Wagen liegen nahe, die Fußball-Bundesliga oder Wetterdaten gehören schon zu einer außergewöhnlicheren Gruppe. Die eingangs erwähnten Hubschrauber-Kamerateams kommen unter anderem bei Radrennen zum Einsatz und demonstrieren exemplarisch einige Herausforderungen, die die Einkäufer zu meistern haben. Kalte: „Wenn die Hubschrauber erst am 2. Mai angefliegen kommen, ist das traditionelle Radrennen am 1. Mai schon gelaufen...“

Als besondere Überraschung gesellte sich nach den Ausführungen zum Einkauf der



## Initiative „Frauen im BME“



*Nach einem erfolgreichen Start mit der Ladies' Lounge auf dem BME-Symposium 2010 fanden in 2011 bereits ein Workshop sowie zwei Auftaktveranstaltungen in Frankfurt und München mit 140 Teilnehmerinnen und Teilnehmern statt.*

Im September 2011 konstituierte sich die Fachgruppe „Frauen im BME“, die zukünftig Inhalte und Lösungsvorschläge erarbeiten sowie ein Netzwerk zum Austausch bieten wird.

Die Ziele der Initiative sind:

- Fachlicher Meinungsaustausch und gemeinsame Meinungsbildung
- Ausbau des Netzwerkes
- Gezielte Qualifizierung für Frauen in Einkauf und Logistik
- Ausweitung der Services des BME zur Unterstützung der Frauen in Einkauf und Logistik
- Förderung der Ausschöpfung des Arbeitskräfte- und Managementpotentials angesichts des bestehenden Fachkräftemangels

Die Rhein-Main-Region hat sich zur Beschleunigung dieser Aktivitäten mit dem Verband „Die Führungskräfte“ (DFK) und der Organisation „Women&Work“ zusammengetan und in 2011 drei Veranstaltungen exklusiv für Frauen angeboten.

Treffpunkt war die Kameha-Lounge, in der sich über 250 Frauen zum Networking zu spezifischen Themen bezüglich „Frauen im Beruf“ zusammenfanden.

In 2012 wird die Rhein-Main-Region wiederum alle zwei Monate zu gemeinsamen Veranstaltungen mit dem DFK und Women&Work einladen und speziell für die Frauen in Einkauf und Logistik im Februar eine Veranstaltung zum Thema „Asia Sourcing“ organisieren.

Wir freuen uns auf Ihre Teilnahme und nehmen sehr gerne Anregungen zu Veranstaltungsthemen und Veranstaltungsorten entgegen.

Ansprechpartnerin im BME rmr ist Evelyn Kunkel, [evelyn.kunkel@conmoto.de](mailto:evelyn.kunkel@conmoto.de).

Sie können auch gerne über unsere BME rmr-Geschäftsstelle, [sabine.burger@bme-rmr.de](mailto:sabine.burger@bme-rmr.de), mit uns in Kontakt treten.

*Evelyn Kunkel*



# Firmenmitglieder des rmr stellen sich vor – Teil 25: rmr bei der Mail Professionals GmbH, Frankfurt am Main

Sie haben Post. Aber haben Sie auch den richtigen Postdienstleister?

Interview mit Ekkehard Hahn, Geschäftsführer.

*Ekkehard Hahn gründete die Mail Professionals GmbH im Februar 2005, kann aber bereits auf über 20 Jahre Erfahrung im Umfeld von Postdienstleistungen zurückblicken. Neben der Beratung und dem Outsourcing von Business-Prozessen übernehmen die 70 Mitarbeiter vielfältige weitere Aufgaben rund um die Dokumenten- und Informationslogistik. 2010 erwirtschaftete das Unternehmen einen Umsatz von 3,5 Mio. Euro. Weitere Informationen finden Sie unter [www.mailprofessionals.de](http://www.mailprofessionals.de).*

**Herr Hahn, welche Dienstleistungen bietet die Mail Professionals GmbH an?**

Unser Credo lautet: Analysieren, Optimieren, Betreiben. Dabei sind wir zum einen als Outsourcing-Dienstleister tätig.

Viele Kunden beauftragen uns jedoch auch mit der Optimierung bestehender Prozesse und Abteilungen. Das Themenspektrum ist vielfältig – vom Dokumentenmanagement über ein konsequentes Qualitätsmanagement bis hin zur Büromaterialverwaltung. Wir kommen von der klassischen Poststelle, die mehr und mehr zum internen Servicecenter wird. Klassische Themen gehören selbstverständlich ebenfalls zu unserem Tätigkeitsbereich: Posteingang, interne Postverteilung, Postausgang – und zwar präzise und transparent.

**Können Sie uns ein aktuelles Beispiel geben?**

Wir arbeiten gerade an der Einrichtung des digitalen Rechnungseingangs für einen Mobilfunkprovider. Das System sieht

zunächst nicht sehr spektakulär aus. Bei dieser Anlage geht es, zusammen mit der entsprechenden Software, jedoch um eine Gesamtinvestition von knapp 100.000 Euro. Das Gerät ist dazu ausgelegt, bis zu 20.000 Blatt am Tag mit sehr hoher Bildqualität zu scannen und die gescannten Seiten gleichzeitig als S/W- und Farbbilder zu speichern. Getackertes Papier, normalerweise der Tod solcher Geräte, erkennt es automatisch. Konkret: Wir bekommen Papier, entklammern es, bringen eigene Barcodes auf usw. Der Kunde bekommt von uns die gescannten Bilder und Daten, die in den Rechnungen enthalten sind, direkt an sein SAP-System übermittelt. Die Buchhaltung hat also automatisch zu einem bestimmten Zeitpunkt komplett fertige Daten vorliegen. Die Implementierung solcher Projekte ist in der Regel sehr kostspielig, doch wir bieten die Dienstleistung auf Klickpreis-Basis an. Das heißt: Der Kunde zahlt nicht die ganze Anlage, sondern nur die gescannten Seiten. Eine klare Schnittstellendefinition sorgt dafür, dass er ab dieser Stelle wieder für die weitere Bearbeitung bzw. Nutzung der Bilder in der Verantwortung ist.

**„Es geht nicht um eine Ideologie, sondern um praktische Tätigkeiten“**

**Bei der Übernahme von betriebsinternen Dienstleistungen oder Vorschlägen zur Prozessoptimierung gibt es sicherlich vereinzelt Vorbehalte von alleingesessenen Mitarbeitern. Wie holen Sie sie ins Boot?**

Mein Vorteil ist, dass ich alle Arbeitsschritte sehr genau kenne. Ob es um das Frankieren von Ausgangspost, das Versandfertig machen von Paketen oder die Sortierung der Eingangspost geht – ich habe alles selbst gemacht. Ich weiß, was und wie es zu tun ist. In dem Moment, in



dem die Mitarbeiter spüren, dass man „einer von ihnen ist“, der genau weiß, worum es geht, wird es akzeptiert. Wenn jemand dann immer noch sagt: ‚Ich glaube nicht, dass das so geht!‘ - dann machen wir es gemeinsam mit ihm. Es geht schließlich nicht um eine Ideologie.

Darüber hinaus können wir auch damit überzeugen, dass wir die Sachkosten reduzieren, denn wir haben ein ganz anderes Verhältnis zu Kurierdiensten und Postzustellunternehmen; beispielsweise durch das Zusammenfassen bestimmter Posten. Wir geben unseren Kunden keine großen strategischen Geheimnisse an die Hand, die schwer zu verstehen sind. Es sind praktische Dinge, die überzeugen.

**In einer Studie, die Sie exklusiv für den BME rmr angefertigt haben, schrieben Sie: „Der nicht verschickte Brief ist der billigste.“ Da muss sicherlich schon weit vor dem Versand in die Prozesse eingegriffen werden.**

Richtig. Man muss aber sehen, dass die Verantwortlichen für die Poststelle oft nicht eingebunden werden, wenn es um das Konzipieren von Kundenkommunikation geht. Sie werden erst dann involviert, wenn es eigentlich nur noch darum geht, Briefe zu drucken und zu kuvertieren. Für uns als externer Dienstleister ist es sehr schwierig, tatsächlich in die gesamte Konzeption eines solchen Kommunikationsprozesses eingebunden zu werden. Da gibt es viel zu viele Platzhirsche, die ihre Prozesshoheit behalten wollen. Das ist schade, weil man sehr viel mehr erreichen könnte. Zum Beispiel dadurch, dass man mal überlegt, ob die eine oder andere Nachricht oder Information nicht schneller und auch kostengünstiger mit einer E-Mail, einer SMS oder auch einem Anruf übermittelt werden könnte.

**Gerade im Bereich der Postdienstleistungen gab es in den letzten Jahren viele neue Entwicklungen. Ist der Einkauf von Postdienstleistungen dadurch schwieriger geworden?**

Er ist sehr viel facettenreicher und dadurch auch komplizierter geworden. Sie haben sehr viel mehr Möglichkeiten, Kommunikation zu nutzen. Es ist so, als käme jemand aus einem kleinen Bergdorf

plötzlich in einen Supermarkt – er ist zunächst einmal vom Angebot erschlagen, weil er nicht gewohnt ist, damit umzugehen. Früher gab es den Brief der Deutsche Post AG, und den musste man akzeptieren. Es gibt heute zwar keinen echten Markt für Postdienstleistungen, aber für bestimmte Segmente gibt es Alternativen. Wenn es mir nicht reicht, dass ein Brief nach zwei oder drei Tagen beim Empfänger ist, etwa bei bestimmten Ausgangsrechnungen oder einem Quartalsauszug, dann kann man Alternativen ins Auge fassen - wenn die Zustellqualität entsprechend gesichert ist.

Auch weitere tiefgreifende Entwicklungen zeichnen sich bereits ab: Die EU plant, dass Rechnungen per E-Mail ohne qualifizierte Signatur zum Vorzugsteuerabzug berechtigt sein sollen. Das heißt, dass, im Gegensatz zur bisherigen Gültigkeit, Rechnungen in Zukunft formlos per E-Mail übermittelt werden können. Das hört sich zunächst harmlos an, ist es aber nicht. Bisher gab es keine 100-prozentige Verpflichtung, Rechnungen, die nicht in Papierform eingehen, zum Vorsteuerabzug zuzulassen. Und wenn, dann nur unter eng definierten Bedingungen wie z.B. einer qualifizierten Signatur. Jetzt soll es sehr viel einfacher werden. Auf der einen Seite werden Unternehmen viel Geld sparen, auf der anderen Seite müssen sie sich mit ihren Prozessen auseinandersetzen. Ich muss in meinem Unternehmen die Organisation so ausrichten, dass E-Mails bei mir überhaupt als Rechnungen bearbeitet werden können.

Das ist im Übrigen das wesentliche Argument des E-Postbriefs und der De-Mail in Bezug auf Rechnungen: die rechtssichere Zustellung! Wenn die neue EU-Regelung tatsächlich kommt, dann brauche ich keine De-Mail und keinen E-Postbrief mehr.

### De-Mail und E-Postbrief – Handlungsbedarf für Einkäufer?

**Muss ich mich als Einkäufer überhaupt ausführlich mit den Themen De-Mail und E-Postbrief befassen? Schließlich wurde das De-Mail-Gesetz unter anderem stark kritisiert, weil keine durchgehende Verschlüsselung festgeschrieben wurde.**

Die Entwicklung läuft. Aber wenn ich als Einkäufer in den ersten drei Monaten nicht dabei bin, verpasse ich nichts. Außerdem stellt sich die Frage: Wofür ist das überhaupt gut? Elektronische Verschlüsselung ist möglich, aber nicht verbindlich. Darüber hinaus ist die Zertifizierung der zwei großen Provider noch nicht gelaufen. Es gibt ein De-Mail-Gesetz, und der E-Postbrief ist nichts anderes als eine De-Mail mit anderem Namen. Es geht darum, die Vorgaben des De-Mail-Gesetzes zu erfüllen. Im Prinzip handelt es sich beim E-Postbrief um eine große Marketingaktion der Deutschen Post – weil ihr Volumen durch die rechtssichere digitale Kommunikation wegbricht.

Als Einkäufer kann ich natürlich sagen: ‚Ich möchte gerne Verträge rechtssicher per E-Mail abschließen können.‘ Aber dann sollte ich hinterfragen: Wie viel rechtssichere Kommunikation auf dem E-Mail-Weg brauche ich überhaupt, und was bringt es mir konkret? Außerdem darf man eine Sache nicht vergessen: Die Möglichkeit, jemandem etwas rechtssicher zu schicken, macht leider auch das Tor in die andere Richtung auf. Ich bekomme ebenso E-Mails zugeschickt, die für mich als Unternehmen rechtssicher und verbindlich sind. Und dann drehen sich die Diskussionen um ganz einfache Fragen, beispielsweise: Wer darf welche E-Mails lesen? Wer darf auf bestimmte Postfächer zugreifen? Was passiert, wenn Post für den Betriebsrat ankommt? Oder für die Geschäftsführung? Damit ist es nicht nur ein Einkaufsthema, sondern ein organisatorisches Thema für das ganze Unternehmen.

**Es ist gezwungen, seine kompletten Abläufe zu überdenken.**

Richtig. Als Einkäufer sollte man noch ein halbes oder ganzes Jahr warten, denn dann wird man erste Erfahrungsberichte darüber haben, was es wem gebracht hat und was es gekostet hat. Eine gute Möglichkeit, um sich über die aktuellen Entwicklungen zu informieren, sind natürlich die Post-Workshops, die wir mit dem BME rmr organisieren. Im Juni 2010 haben wir den ersten De-Mail/E-Postbrief-Workshop gemacht, und schon damals war klar: Immer mit der Ruhe. Viele springen auf den E-Post-

brief auf, weil die Post sehr mächtig erscheint.

**Die Marktsituation der Postdienstleister ist so eingetreten, wie Sie sie in der besagten Studie 2005 vorausgesagt haben. Wie fällt der qualitative Vergleich vom heutigen Standpunkt aus und können alternative Dienstleister mittlerweile einen ähnlichen Service liefern wie die Deutsche Post?**

Wir hatten mit der PIN Group und TNT zeitweise eine sehr schöne Entwicklung. Die Einführung eines Mindestlohns hat jedoch dazu geführt, dass massiv Leute entlassen wurden, weil man sie nicht mehr bezahlen konnte. Wir haben einen Kuchen, der durch den zunehmenden Einsatz ausschließlich digitaler Kommunikation immer kleiner wird - das kann nicht funktionieren. Die Briefzustellunternehmen sind nicht vergleichbar, weil zum Beispiel die TNT ein anderes Netz hat. Die alternativen Zustelldienste bräuchten mehr Volumen, dann könnten sie mehr Leute einstellen. Mit mehr Leuten könnten sie eine höhere Zustellqualität liefern, durch eine höhere Zustellqualität bekämen sie neue Kunden, und so könnte sich das verstärken. Das funktioniert leider nicht, weil TNT wirtschaftlich arbeiten muss. Das führt einerseits dazu, dass sie zwar an bestimmten Standorten eine Zustellung am folgenden Tag anbieten, aber ansonsten meist erst nach zwei oder drei Tagen ausliefern. Deshalb bitten wir die Einkäufer immer wieder, genau zu prüfen, welche Sendungen man alternativen Zustelldiensten übergeben könnte.

Andererseits prägt der Kontakt mit dem Kunden das Bild, das der Kunde vom Unternehmen hat. Wenn ich eine angeforderte Police von einer Versicherung am nächsten Tag habe, bei der anderen aber erst nach zwei oder drei Tagen, macht das schon einen Unterschied.

**„Der Einkäufer ist auf jeden Fall der Verlierer“**

**Sehen Sie den Einkäufer als Gewinner oder als Verlierer dieser Entwicklungen?**

In meinen Augen ist der Einkäufer auf jeden Fall der Verlierer. Ihm steht ein be-

stimmtes Budget zur Verfügung, das womöglich immer kleiner wird. Auf der anderen Seite wird das Thema immer komplizierter. So kann sich der Einkäufer plötzlich in einer Situation wiederfinden, in der er beispielsweise Nettopreise mit Bruttopreisen vergleichen oder Dienstleistungspauschalen von Konsolidierern oder alternativen Zustellern einrechnen muss - und am Ende ist nicht immer klar, ob das Ganze viel billiger geworden ist. Der Einkäufer hat das Problem, dass das eine richtig komplexe Materie geworden ist, in die man nur schwer Transparenz hineinbringen kann. Für das Unternehmen ist die eingekaufte Leistung pro Stück billiger geworden, aber der Einkäufer hat ein Vielfaches an Arbeitsaufwand. Früher konnte er das innerhalb von ein paar Stunden im Jahr abhandeln.

**Glücklicherweise gibt es Unternehmen wie Mail Professionals, die den Einkäufern da unter die Arme greifen können. Wie sieht es mit den zahllosen Kostenpositionen wie z.B. dem Dieselzuschlag aus? Werden da nicht eventuell gewährte Rabatte an anderer Stelle wieder reingeholt?**

Kurier-, Express- und Paketdienstleister, kurz: KEP-Dienstleister, geben sich viel Mühe, damit sie nicht verglichen werden können. Hintergrund ist, dass jeder seine eigenen Tarifzonen und Zuschläge erfindet. Gemeinsam findet man den Treibstoffzuschlag und den Maut-Zuschlag gut. Dann gibt es „besondere Handhabungen“, die woanders Sperrgut heißen, es gibt den Privatzustellungszuschlag, es gibt den Inselzuschlag, es gibt sehr viele weitere tolle Zuschläge.

Mir als Einkäufer versucht jeder der Dienstleister, sein Preismodell überzustülpen, und zwar sehr hartnäckig. Vergleichbar wird es, wenn der Einkäufer in sein Unternehmen hineingeht und ein präzises Anforderungsprofil anfertigt - auch wenn die Organisation zunächst ein wenig schnauft. Aber dann kann er zu den Dienstleistern gehen und genau die Leistungen verlangen, die er gerne hätte.

Je nach der Größe des Budgets, das der Einkäufer zu Verfügung hat, passieren nun mehrere Dinge. Ist er nur ein kleiner oder mittlerer Kunde, zucken die KEP-

Dienste mit der Schulter und verweisen auf ihre Standardpreise plus Zuschlag, plus Zuschlag, plus Zuschlag. Sie sind dafür da, um Geld bei den kleineren und mittelgroßen Kunden einzusammeln. Je größer das Volumen ist, desto eher erledigen sich Zuschläge. Entgegen anders lautender Aussagen machen das praktisch alle KEP-Dienstleister. Wir, also Mail Professionals, bündeln große Volumen und haben dadurch den Vorteil, dass wir wenige Abhol-Standorte haben. Unsere Sendungen sind außerdem immer professionell aufbereitet, weil wir wissen, worauf es ankommt. Zu diesem Thema gibt es einen interessanten Benchmark für Einkäufer.

**Worum geht es bei dem BME-Benchmark „Kurier-, Express und Paketdienste“ und wie kann er Einkäufer unterstützen?**

Er zeigt sofort, wo man im Vergleich zu anderen Unternehmen steht. Mit dem BME-Benchmark kann ich überblicken, wo andere Unternehmen meiner Größenordnung liegen, wie es in anderen Branchen aussieht. So habe ich als Einkäufer mit dem Benchmark eine schnelle und gute Möglichkeit, Transparenz zu erlangen. Die Ergebnisse lassen sich als gute Grundlage für die nächsten Verhandlungsrunden mit den Dienstleistern verwenden.

**Einige Leser dürften Sie bereits bei einem der BME-Workshops zu Postdienstleistungen kennengelernt haben, die Sie mitorganisiert und geleitet haben. Sind Fortsetzungen geplant?**

Ja, weitere Workshops sind in Planung. Auch aus anderen Regionen gab es bereits Anfragen, was uns natürlich sehr freut. Das Spannende für mich bei diesen Workshops ist, dass die BME-Mitglieder dort auch untereinander diskutieren und Erfahrungen austauschen.

**Wir freuen uns darauf und werden die Veranstaltungen selbstverständlich frühzeitig ankündigen. Ich bedanke mich für das Gespräch!**

*David Schahinian.*

## Neuer Arbeitskreis „Öffentliche Beschaffung Rhein-Main“ – Kick-Off 27.10.2011

*Die komplexe Vergabepraktik der öffentlichen Institutionen wird oftmals als bürokratisch und wenig effektiv angesehen. Schnelles Handeln, flexible Entscheidungen und langfristige Bindungen wie in der freien Wirtschaft üblich, sind kaum möglich. Während sich die freie Wirtschaft in zahlreichen Foren und Arbeitskreisen austauscht, haben die Einkäufer der öffentlichen Hand nur wenige Möglichkeiten, ihre Erkenntnisse, Erfahrungen und Projekte zu diskutieren. Dies hat den BME Rhein-Main veranlasst, den Arbeitskreis „Öffentliche Beschaffung Rhein-Main“ ins Leben zu rufen.*

Gleich die erste Veranstaltung am 27. Oktober, unter der Schirmherrschaft der KfW Bankengruppe, fand bereits großes Interesse. Die Vergabemanager der KfW Bankengruppe stellten ein besonderes Beschaffungsmodell vor, welches ein ho-

hes Maß an Flexibilität hinsichtlich der Lieferantenauswahl ermöglicht und trotzdem den Richtlinien der EU-Vergabe voll entspricht. Die sogenannten „Panelverträge“ mit nachgelagertem Wettbewerb für IT-Dienstleistungen stellen die langfristige Versorgung sicher, sind flexibel hinsichtlich des Beauftragungsspektrums, nutzen den ständigen Wettbewerb unter den Bietern und erlauben so eine wirtschaftliche und aufwandsreduzierte Beschaffung über einen langen Zeitraum.

Die effektive Bewirtschaftung der Verträge erfordert jedoch ein professionelles Providermanagement, welches die Performance der Lieferanten dokumentiert, auswertet und notwendige Maßnahmen für eine erfolgreiche Zusammenarbeit einleitet. Auch hierzu hatten die Mitarbeiter der KfW Bankengruppe bereits erste Erfahrungen gesammelt, die sie mit den Teilnehmern diskutierten.



Die spannenden Themen wurden unter den Beteiligten intensiv diskutiert, auch Anwendungsmöglichkeiten im eigenen Unternehmen. Der informative Austausch fand Gefallen und die Teilnehmer beschlossen übereinstimmend, nach der Kick-Off-Veranstaltung bei der KfW Bankengruppe den Arbeitskreis im kommenden Jahr auf jeden Fall fortzusetzen.

*Martin Müller-Raidt*

## Neuigkeiten aus dem BME-rmr-Vorstand

Heute kann der BME rmr mal eine Information weitergeben, die nicht Roh-

stoffknappheit, Eurokrise oder sonstige Wirtschaftsthemen zum Inhalt hat.



Wir freuen uns mit unserer langjährigen Vorstandskollegin Evelyn López und unserem Vorstandsvorsitzenden Lothar Kunkel, die am 15. August im Frankfurter Römer geheiratet haben. Wir wünschen dem Paar eine glückliche und unbeschwerte Zukunft mit Zufriedenheit und einem harmonischen Familienleben.

Nicht ganz ohne Eigeninteresse wünschen wir ebenso, dass neben den privaten, auch die (BME-) geschäftlichen Herausforderungen weiterhin erfolgreich bewältigt werden. Mit der Vermählung wurde sicherlich der Weg in die richtige Richtung eingeschlagen.

*Peter Leitsch*

## NEU: Unsere Mitglieder – rmr stellt sie vor

*Sehr geehrte Damen und Herren,  
liebe Mitglieder,*

*im Zentrum einer BME-Mitgliedschaft steht das Netzwerken - neue Einkaufskollegen kennenlernen, Erfahrungen und Know-how austauschen. Oder einfach nur über die neuesten Trends aus der Welt der Materialwirtschaft plaudern.*

*Um den Kennenlernprozess ein wenig zu erleichtern, aber auch um unseren Mitgliedern ein wenig mehr Gesicht zu geben, haben wir uns überlegt, sie nach und nach einmal vorzustellen.*

*Während unseres Jahresauftakts am 28. Februar haben wir einfach mal damit angefangen, Kollegen zu befragen. Das Ergebnis sehen Sie hier.*

*In loser Reihenfolge wollen wir - je nach Resonanz - weitere Akteure aus der Welt des Einkaufs im Rhein-Main-Gebiet vorstellen.*

*Wenn Sie selbst einmal mitmachen wollen, sprechen Sie uns einfach an während einer der nächsten Gelegenheiten!*

*Wichtig dabei: wir wollen nicht, dass Sie uns im Steckbrief Firmengeheimnisse ausplaudern, Sie auch nicht lange aufhalten mit vielen Fragen.*

*Unser Credo lautet vielmehr: Kurzweiliges Kennenlernen Ihrer Person - dafür helfen ein paar Takte über Ihren Bezug zum BME. Natürlich wollen wir Ihnen auch ein paar Zeilen über Sie als „Einkäufer“ (stellvertretend für Ihre Funktion im Kontext Materialwirtschaft) entlocken. Ein paar persönliche Aussagen über Sie und die Region sollen das Ganze abrunden.*

*Wir wünschen Ihnen mit dieser neuen Reihe eine spannende Lektüre und freuen uns darauf, auch Sie einmal hier vorstellen zu dürfen.*

*Ihr BME Rhein-Main-Region*

### **Name**

Uwe Breitzkreuz

### **Funktion**

Einkaufsleiter bei der Chemetall GmbH

### **BME-Mitglied seit**

01.07.1999 (Firmenmitgliedschaft) / Vorgängerunternehmen Metallgesellschaft gehörte zu den Gründungsmitgliedern

### **Was kaufen Sie ein?**

Als Einkaufsleiter bin ich für die ganze Bandbreite der Beschaffung zuständig: Rohstoffe, Energie, Investitionsgüter, Dienstleistungen, Frachten, Zoll usw.

### **Ihre außergewöhnlichste Beschaffungsmaßnahme?**

Meine außergewöhnlichste Beschaffungsmaßnahme war meine erfolgreichste. Vor längerer Zeit waren viele Transformatoren noch mit Polychlorierten Biphenylen (PCB) verseucht. Nachdem man die Gesundheits-Problematik erkannt hatte, mussten die Trafos alle ersetzt werden. Entgegen der vom Elektroingenieur ausgearbeiteten Planung bot uns ein Lieferant eine vollkommen andere Lösung an, mit der wir die Kosten auf einen Schlag um über 40 % reduzieren konnten - immerhin eine größere sechsstellige DM-Summe! Die sehr gute Zusammenarbeit zwischen Einkauf und Technik hat dieses außergewöhnliche Ergebnis möglich gemacht.

### **In meiner Funktion als Einkäufer wünsche ich mir...**

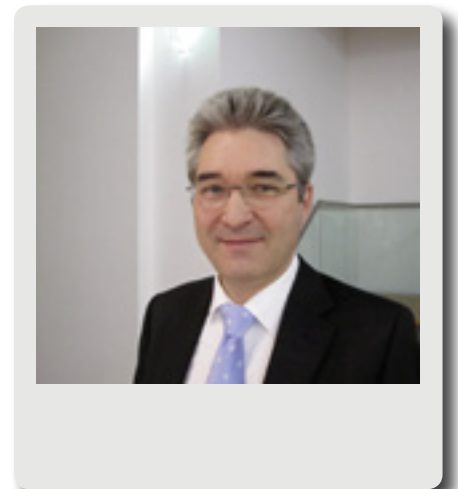
...weniger einschränkende Regularien und freiere Handelsregeln in der Welt des Einkaufs.

### **Privat lasse ich alles liegen für...**

...ein gutes Essen mit meiner Frau bei einem Sternekoch.

### **Mein Lieblingsort im Rhein-Main-Gebiet**

Frankfurt, weil die Silhouette der Stadt einzigartig in ganz Europa ist. Es ist immer wieder beeindruckend, wenn man mit dem Flugzeug in Frankfurt ankommt und die Stadt von oben sieht.



**Name**

Harald Krämer

**Funktion**

Einkäufer bei der NNE Pharmaplan GmbH

**BME-Mitglied seit**

01.05.1989 / Firmenmitgliedschaft seit 01.10.2008

**Was kaufen Sie ein?**

Alles vom Kugelschreiber bis zur aseptischen Füllmaschine, da ich sowohl Projekt-Einkäufer als auch Gemeinkosten-Einkäufer bin.

**Ihre außergewöhnlichste Beschaffungsmaßnahme?**

Mein spannendstes Projekt war ein Logistikvertrag für einen Schwerlasttransport von Gebäudemodulen von Deutschland nach Korea.

**In meiner Funktion als Einkäufer wünsche ich mir...**

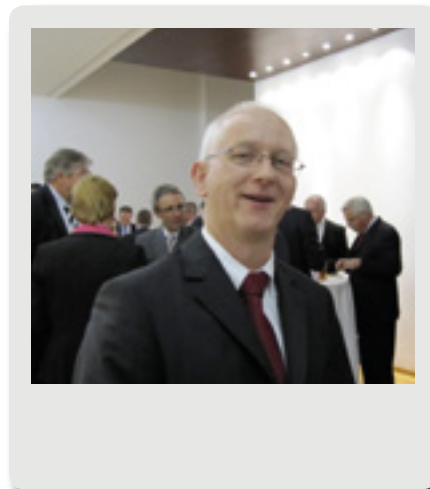
...mehr Rückhalt und Anerkennung für die Funktion des Einkäufers im Unternehmen.

**Privat lasse ich alles liegen für...**

...meine Frau.

**Mein Lieblingsort im Rhein-Main-Gebiet**

Der Taunus.



**Name**

Christian Schüßler

**Funktion**

Lead Buyer technisches Gebäudemanagement bei der Bilfinger Berger Facility Services GmbH

**BME-Mitglied seit**

Firmenmitgliedschaft Bilfinger Berger

**Was kaufen Sie ein?**

Materialien und Dienstleistungen für das technische Gebäudemanagement

**Ihre außergewöhnlichste Beschaffungsmaßnahme?**

Das war die Implementierung von Goodyear Luxemburg. Das Unternehmen betreibt dort ein LKW-Reifenwerk, und eine meiner Aufgaben war es, den Einkauf für das Facility Management zu betreuen.

**In meiner Funktion als Einkäufer wünsche ich mir...**

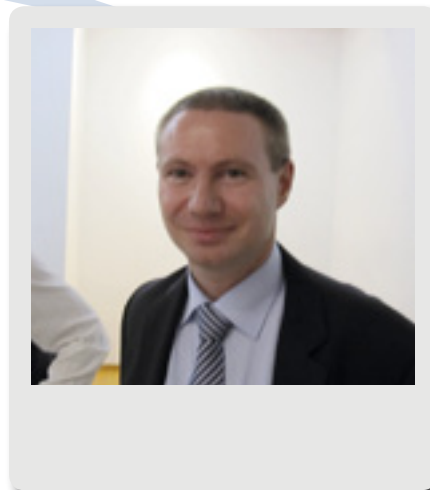
...mehr Wertschätzung für die Position des Einkäufers im Unternehmen

**Privat lasse ich alles liegen für...**

...Motorrad-Trial fahren

**Mein Lieblingsort im Rhein-Main-Gebiet**

Mein Geburtsort Seligenstadt



**Name**

Volker von Keutz

**Funktion**

Senior Procurement Manager bei der Lurgi GmbH

**BME-Mitglied seit**

Jeweils persönliches Mitglied im BME seit 01.01.2008 und im Institut for Supply Management, Tempe (USA) seit 01.07.2008

**Was kaufen Sie ein?**

Ich bin Category Buyer für Elektro-, Mess- und Regeltechnik sowie Project Buyer für Projekte im Großanlagenbau. Zurzeit bin ich für ein Projekt (Polyester-Faser-Anlage) in Faisalabad (Pakistan) tätig.

**Ihre außergewöhnlichste Beschaffungsmaßnahme?**

Das war meine erste Beschaffungsmaßnahme, weil sie für mich besonders einprägsam war. Ich durfte Klimageräte für die heilige Moschee in Mekka (Indien) einkaufen.

**In meiner Funktion als Einkäufer wünsche ich mir...**

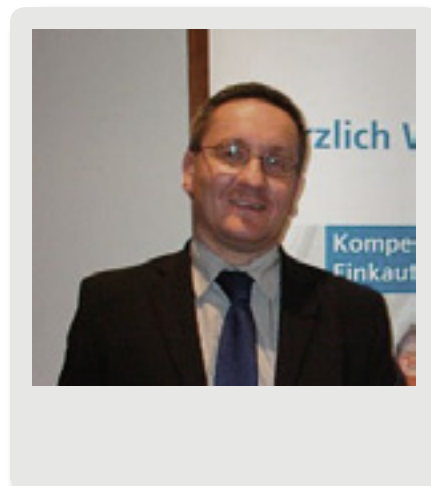
... eine weitere Stärkung von Supply Chain Management im Unternehmen.

**Privat lasse ich alles liegen für...**

... gute Freunde und gute Gespräche.

**Mein Lieblingsort im Rhein-Main-Gebiet**

Titus Therme in der Nordweststadt.



**Name**

Michael Metz

**Funktion**

Prozess- und Produktmanagement, Referent SLA Management bei der VR Leasing AG

**BME-Mitglied seit**

2005

**Was kaufen Sie ein?**

IT- und Beratungsleistungen

**Ihre außergewöhnlichste Beschaffungsmaßnahme?**

Projekt bei der T-Systems: Analyse/Erarbeitung von Maßnahmen zur Senkung der Preise/Kosten. Das Projekt umfasste die gesamte T-Systems mit allen Commodities.

**In meiner Funktion als Einkäufer wünsche ich mir...**

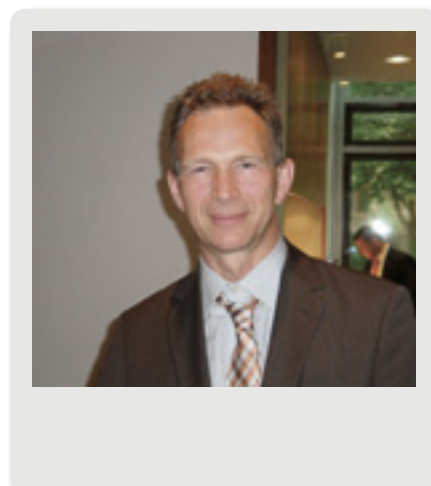
... frühzeitige Einbindung.

**Privat lasse ich alles liegen für...**

... Gute Musik.

**Mein Lieblingsort im Rhein-Main-Gebiet**

Zu Hause (Wehrheim im Taunus)



**Name**

Hong-Suk Lee

**Funktion**

Geschäftsführer der Lee Maschinenbau GmbH. Wir sind eine kleine Außenhandelsfirma, spezialisiert auf den Export von europäischen Maschinen nach Asien.

**BME-Mitglied seit**

2006 (persönliches Mitglied)

**Was kaufen Sie ein?**

Werkzeugmaschinen, Stahlplatten, Präzisionswerkzeuge, mechanische Teile, Sonderfahrzeuge usw.

**Ihre außergewöhnlichste Beschaffungsmaßnahme/Ihr spektakulärster Auftrag?**

Das war ein Luftkissenfahrzeug, ein sogenanntes Hovercraft, für 80 Personen mit einer Nutzlast von acht Tonnen. Wir fungierten dabei als Zwischenhändler.

**In meiner Funktion als Einkäufer wünsche ich mir...**

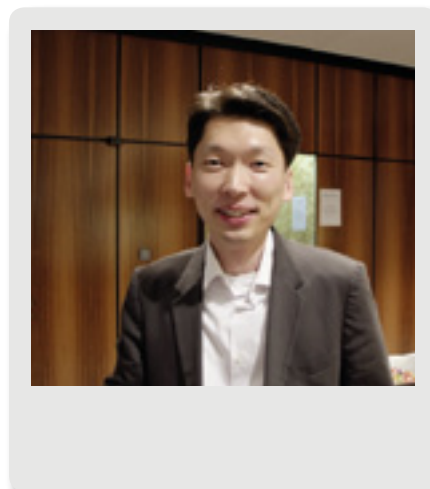
...mehr Anerkennung für die Leistung des Einkaufs. Der Einkauf wird oft als „overhead“ oder lediglich als Unterstützung angesehen und hat einen geringeren Stellenwert als beispielsweise der „Sales“-Bereich. Für viele ist der Einkauf nicht so sexy. Es gibt aber auch positive Beispiele: Manche Firmen haben die Stelle eines CPO, eines Chief Purchase Officer, geschaffen.

**Privat lasse ich alles liegen für...**

...das Golfspielen.

**Mein Lieblingsort im Rhein-Main-Gebiet**

Rüdesheim.



**Name**

Benjamin Deja

**Funktion**

Mitarbeiter des Zentraleinkaufs der Stadt Frankfurt

**BME-Mitglied seit**

2007

**Was kaufen Sie ein?**

Fuhrpark, Büromöbel, Drucker, Tresore usw.

**Ihre außergewöhnlichste Beschaffungsmaßnahme/Ihr spektakulärster Auftrag?**

Das war mein erster Einkauf direkt nach der Ausbildung, und zwar Siegel. Am Anfang war es ziemlich aufregend, aber meine Kollegen haben mich sehr gut unterstützt.

**In meiner Funktion als Einkäufer wünsche ich mir...**

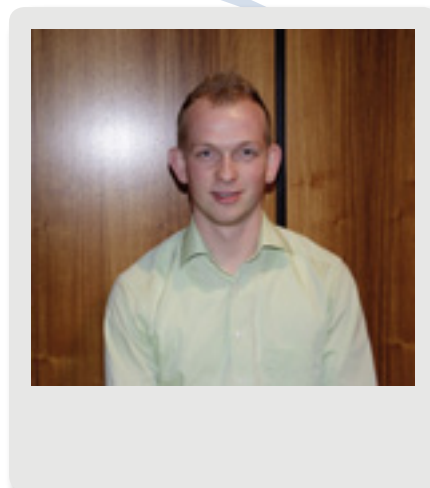
...einen höheren Stellenwert für den Zentraleinkauf der Stadt.

**Privat lasse ich alles liegen für...**

Handball. Außerdem bin ich großer Fan vom 1. FC Kaiserslautern.

**Mein Lieblingsort im Rhein-Main-Gebiet**

Der Rhein bei Trebur am Steindamm. Der Gutshof „Kreuzer“ ist dort sehr empfehlenswert.



**Name**

Thomas Denzer

**Funktion**

Abteilungsleiter Strategisches Beschaffungsmanagement bei der KfW-Bankengruppe

**BME-Mitglied seit**

2009

**Was kaufen Sie ein?**

Die Abteilung „Beschaffungsmanagement“ ist warengruppenübergreifend für den Einkauf in der KfW Bankengruppe verantwortlich. Die Hauptwarengruppen sind IT, Personaldienstleistungen, Facility Management, Marketing, Bau- und Büromaterial.

**Ihre außergewöhnlichste Beschaffungsmaßnahme/Ihr spektakulärster Auftrag?**

Als öffentlicher Auftraggeber unterliegen wir den EU-Vergaberichtlinien. Derzeit gehen wir einen neuen Weg der langfristigen Versorgung von IT-Großprojekten mit EU-weit ausgeschriebenen „Panel-Verträgen“. Wir sind momentan mitten im Prozess der Umsetzung.

**In meiner Funktion als Einkäufer wünsche ich mir...**

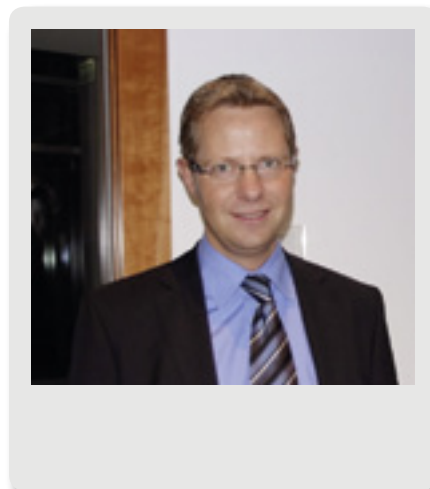
...eine noch frühere und intensivere Einbindung in strategische Unternehmensentscheidungen.

**Privat lasse ich alles liegen für...**

...meine Tochter, die sehr viel Zeit in Anspruch nimmt und unheimlich viel Freude bereitet.

**Mein Lieblingsort im Rhein-Main-Gebiet**

Das Fritz-Walter-Stadion in Kaiserslautern. Liegt zwar nicht unmittelbar im Rhein-Main-Gebiet, ist aber als FCK-Fan ein absolutes Muss!



**Name**

Harald Hübner

**Funktion**

Einkäufer in der Stadtkämmerei – Zentraleinkauf der Stadt Frankfurt am Main

**BME-Mitglied seit**

Seit 1992 persönliches Mitglied, später Firmenmitgliedschaft der Stadt Frankfurt.

**Was kaufen Sie ein?**

Büro- und Organisationsmaterial

**Ihre außergewöhnlichste Beschaffungsmaßnahme/Ihr spektakulärster Auftrag?**

Der Zentraleinkauf beschafft den sog. „Allgemeinbedarf“ für alle Ämter und Betriebe der Stadtverwaltung. Die Bestellabwicklung erfolgt dezentral über eine elektronische Einkaufsplattform, die vom Zentraleinkauf betreut wird.

**In meiner Funktion als Einkäufer wünsche ich mir...**

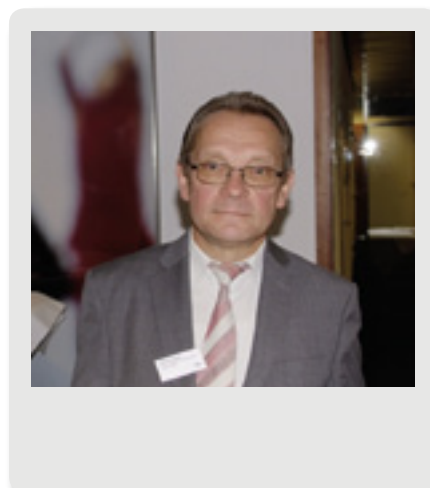
...eine größere Anerkennung des Stellenwertes und eine Stärkung des Einkaufs innerhalb des Konzerns Stadtverwaltung.

**Privat lasse ich alles liegen für...**

...einen regenerativen Wald- und Wiesenlauf.

**Mein Lieblingsort im Rhein-Main-Gebiet**

Frankfurt am Main.



# Akademische Grade im Fieberwahn? Einkäufertitel unter der Lupe

*Wer soll denn da noch durchblicken? Früher gab es den Kaufmann und den Fachkaufmann, den Ingenieur und den Betriebswirt. Das war's. Heute wird man immer wieder mit neuen „Titeln“ überrascht, auch im Einkauf.*

Vergangene Woche ist uns eine besondere Visitenkarte aufgefallen. Sie enthielt die beeindruckende Bezeichnung „Dipl. Einkaufsleiter (EBS)“. Das machte neugierig. Ist wirklich etwas dran an der verwirrenden Titelvielfalt?

## Die Welt der akademischen Grade ist (noch) in Ordnung

Eine kleine Recherche beruhigt dann wieder. Gerade wenn man über Hochschulgrade spricht, erscheint die Welt noch in Ordnung. So sieht das Hochschulrahmengesetz im Wesentlichen den akademischen Diplomgrad und den akademischen Diplomgrad mit dem Zusatz (FH) vor. Außerdem wurde zuletzt die Einrichtung von Studiengängen ermöglicht, die zu einem akademischen Bachelor- oder Mastergrad führen.

## Doch wo kommen die ganzen phantasiereichen „Titel“ her?

Wenn man weiter forscht, stößt man schnell auf so genannte „staatliche Abschlussbezeichnungen“. Diese werden gewöhnlich von Bildungseinrichtungen vergeben und sind keine akademischen Grade. Während akademische Grade nur von Hochschulen verliehen werden dürfen, können die staatlichen Abschlussbezeichnungen bspw. durch Berufsakademien vergeben werden. Auch Meistertitel, Berufsbezeichnungen die mit der Bezeichnung „staatlich geprüfter...“ anfangen oder Berufsabschlüsse mit dem Zusatz „staatlich geprüft“ werden darunter subsumiert.

## Was ist nun mit der Bezeichnung „Dipl. Einkaufsleiter (EBS)“?

Ein Blick auf die Webseite der European Business School (= EBS!) bringt nach einiger Suche im Dickicht der EBS-eigenen „Departments“ und Institute schnell Licht ins Dunkel. Im „Supply Chain Management Institute“ der EBS haben ambitionierte Einkäufer die Möglichkeit, sich in einem „Intensivstudium Einkaufsleiter“ berufsbegleitend weiterzubilden. Für 7.500 EUR („zzgl. MwSt., inklusive Teilnehmerunterlagen und Verpflegung vor Ort, exklusive Reise- und Übernachtungskosten“) kann man über „15 Tage, fünf Module in zwölf Monaten“ den Abschluss „Einkaufsleiter (EBS)“ erwerben.

Die EBS nennt das korrekterweise nicht Diplom, sondern spricht immerhin von einem „Universitätszertifikat“, mit dem man sich dann fortan schmücken darf. Somit sollte dieser Abschluss unter die „staatlichen Abschlussbezeichnungen“ ergo „nichtakademischen Grade“ fallen.

## Fazit

Der gefühlte Bildungsnotstand, die phantasiereiche Fortbildungsindustrie und die Jagd nach Ehr' und Auszeichnungen führen zwar zu immer neuen Blüten bei den Abschlussbezeichnungen. Aber sie sind allesamt oder zumindest überwiegend nicht-akademische Grade. Was die Angelegenheit allerdings nicht viel einfacher macht. Möglicherweise entstand die eingangs erwähnte Bezeichnung noch im Überschwang der Freude nach Erwerb des elitären EBS-Zertifikats und wurde eine Spur zu optimistisch aufgepeppt. Aber: diese Abschlussbezeichnung - da gibt es kein Vertun - sie existiert.

Wer schließlich doch Wert darauf legt, dass das Wörtchen „Diplom“ seine Berufsbezeichnung zielt, sollte unbedingt einmal bei der BME Akademie vorbeischaun. Dort werden zwei inzwischen sehr anerkannte Bildungsabschlüsse angeboten: Der „Diplomierter Einkaufsexperte (BME)“ und der „Diplomierter Einkaufsmanager (BME)“.

Alternativ empfiehlt sich der Besuch einer Hochschule. Dauert jedoch länger und es besteht die „Gefahr“, am Ende „nur“ Master oder Bachelor zu sein.

*Laurenz Büschel*

## 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

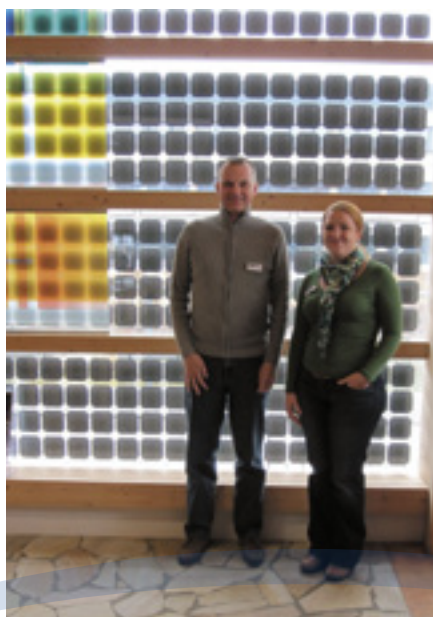
### Kontaktadresse:

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>*

# Alles im grünen Bereich – Der Einkauf der juwi-Gruppe in Wörrstadt

„Wer Visionen hat, sollte zum Arzt gehen.“ Oder besser der juwi-Gruppe im rheinhessischen Wörrstadt einen Besuch abstatten, möchte man Altkanzler Helmut Schmidt gerne ergänzen. 1996 gegründet, legt das Unternehmen seither ein rasantes Wachstum an den Tag. Mittlerweile ist juwi einer der weltweit führenden Komplettanbieter im Bereich der erneuerbaren Energien und hat alleine 2010 weltweit etwa 350 neue Arbeitsplätze geschaffen. 2011 sollen weitere 500 dazukommen, davon rund 400 in Deutschland. Angetrieben werden die Firmengründer und Mitarbeiter von der Vision einer 100-prozentigen Stromversorgung aus regenerativen Energien in Deutschland bis zum Jahr 2030. Nicht viel zu tun für einen Einkäufer, da die Sonne schließlich sowieso vom Himmel scheint? Der BME rmr ließ sich bei einem Besuch in einem der energieeffizientesten Bürogebäude der Welt vom Gegenteil überzeugen.



Heiner Duffing, Einkaufsleiter juwi Solar, und Carolin Schenuit, Teamleiterin Produktmanagement Module - Einkauf und Logistik bei juwi Solar, in der Unternehmensmensa - mit Solarfassade



Pack die Sonne in den Tank - Elektrofahrzeuge aus dem firmeneigenen Fuhrpark

Man sieht sie schon lange bevor man die Autobahnausfahrt Wörrstadt erreicht: fünf Windräder, die zusammen jährlich etwa 30 Millionen Kilowattstunden an sauberer Energie erzeugen. Mit Windrädern hatte 1996 auch alles angefangen. Die beiden Firmengründer Fred Jung und Matthias Willenbacher experimentierten damals zunächst unabhängig voneinander auf den elterlichen Höfen mit Windkraft. Relativ schnell stellten sie fest, dass sie gemeinsame Ziele und Ideale eint. Noch im selben Jahr gründeten sie ihr gemeinsames Unternehmen und begannen mit dem Bau eines ersten Windrades. Der heutige Firmenname leitet sich aus den Anfangsbuchstaben der Gründer Jung und Willenbacher ab.

In nur 15 Jahren ist daraus eine Unternehmensgruppe mit rund 1 100 Mitarbeitern und einem Umsatz von rund 800 Millionen Euro erwachsen. Die Ziele aber sind gleich geblieben. Bis 2030 soll Deutschland komplett mit sauberer und regenerativer Energie versorgt werden. Aus diesem Grund hat sich juwi zu einem Komplettanbieter gewandelt, der neben

Sonne, Wind und Bioenergie auch auf Feldern wie dem energieeffizienten Bauen oder der Vermarktung von besonders ertragreichem Bodensubstrat tätig ist und darüber hinaus das Geschäft mit Endkunden ausbaut.

Der Firmensitz in Wörrstadt geht mit gutem Beispiel voran. Die Zentrale, die gleichzeitig als Demonstrationsobjekt dient, erzeugt mehr Energie als sie verbraucht. Sogar die Parkplätze sind mit Carports versehen, auf deren Dach Photovoltaik-Module das Sonnenlicht einfangen und in sauberen Strom umwandeln. Der juwi-Fuhrpark umfasst einige Elektro-Autos, die mit dem gewonnenen Strom vom Garagendach wieder aufgeladen werden können.

## Einkäufer als Komplexitäts- und Innovationsmanager

juwi hat sich auf die Rundum-Projektentwicklung inklusive Finanzierung und Betrieb sowie EPC-Projekte (EPC = Engineering, Procurement and Construction) spezialisiert und bietet ihren Kunden

Komplettanlagen mitsamt den anfallenden Dienstleistungen an. Dem Einkauf kommt damit eine besondere Stellung zu, da das Unternehmen nahezu sämtliche Komponenten von den entsprechenden Produzenten zukaufen muss. Bei Windrädern ist dies noch eine überschaubare Aufgabe, da das gesamte Produkt im Ganzen eingekauft wird. Im Bereich der Sonnenenergie ist die Situation komplexer, da eine Solaranlage vier Kernkomponenten hat. Neben dem Solarmodul benötigt man als zweiten Baustein Umwandlungstechnik wie Wechselrichter, Trafostationen und Kabel, die die Energie in gebrauchsfähigen Strom transformiert und weiterleitet. Außerdem benötigt man eine Unterkonstruktion, die aus Materialien wie Stahl, Aluminium oder Holz gefertigt wird. Als vierte Komponente kommen Montagearbeiten, Datentransfer, aber auch die Einrichtung einer Baustelle oder der Bau von Zufahrtsstraßen hinzu, wenn es sich um eine Großanlage auf freier Fläche handelt.

Angesichts der Vielzahl und Komplexität der benötigten Komponenten ist ein ausgewogenes Lieferantenportfolio enorm wichtig. Neben klassischen Kriterien wie Qualität und Liefersicherheit spielt der Innovationsfaktor in dieser Branche eine besondere Rolle. Die besondere Aufgabe, die den Einkäufern hier zukommt, ist das rechtzeitige Erkennen von Trends und die frühzeitige Sicherung von Volumen bei vielversprechenden Technologien. Insbesondere im Bereich der Module ist die Gefahr groß, im ungünstigen Fall mehrere Jahre von der Entwicklung abgekoppelt zu sein. Die Fertigung von Solarmodulen hat sich in den letzten beiden Jahrzehnten stark weiterentwickelt, und nicht zuletzt das Erneuerbare-Energien-Gesetz (EEG) hat zu einer enormen Nachfrage nach Produktionskapazitäten und Ressourcen geführt.

### Warum juwi-Einkäufer auch Produktmanager sind

Ein Windrad hat relativ wenige Berührungspunkte mit einer Bioenergie-Anlage oder der Solartechnik. Deswegen verfügt juwi über keinen Zentraleinkauf, vielmehr haben die einzelnen Geschäftsbereiche ihre eigenen Einkaufsabteilungen. Die sehen, abhängig von den Anforde-



Die neu errichtete Unternehmenszentrale in Wörrstadt ist das energieeffizienteste Bürogebäude der Welt und erzeugt mehr Energie, als es verbraucht

rungen, sehr unterschiedlich aus. Während der Geschäftsbereich Wind mit zwei Einkäufern auskommt, sind im Geschäftsbereich Solar etwa 40 Mitarbeiter strategisch und operativ mit der Steuerung der Materialströme betraut. Eher ungewöhnlich ist, dass ein Teil des Produktmanagements im Solareinkauf angesiedelt ist.

Dieser ist für die technische Bewertung hinsichtlich Qualität und Innovation verantwortlich. Letztlich müssen der Produktmanager und der Einkäufer eine ausgewogene Entscheidung treffen, ob ein bestimmtes Modul in das Portfolio aufgenommen werden soll oder nicht.



Im Clean Energy & Mobility Center werden auf über 250 Quadratmetern solare Carports, Ladesäulen und weitere Innovationen aus der Welt der Elektromobilität vorgestellt



Der Windpark Wörrstadt produziert jährlich etwa 30 Millionen Kilowattstunden Energie - ein Teil davon versorgt die kommunalen Einrichtungen in der direkten Umgebung.

In der Lagerhaltung am Firmensitz in Wörrstadt sind etwa fünf Mitarbeiter beschäftigt, aber sie sind bei weitem nicht die einzigen. Da juwi mittlerweile weltweit tätig ist, hat man deutschland- und europaweit verteilt Lager angemietet. Ein Zentrallager würde schon alleine aufgrund der Größe mancher Komponenten nicht sinnvoll sein. Stattdessen wird viel Wert auf die Transportkoordination und Baustellenlogistik gelegt, für einige Bauteile gibt es sogar komplette Lagerkonzepte. Den meisten Platz brauchen laut Carolin Schenuit, Teamleiterin Produktmanagement Module, die Unterkonstruktionen und die Containerware Module. Insgesamt summiert sich das zur Hauptsaison schon mal auf 80 Container mit Solarmodulen und etwa die gleiche Menge an Langgut - pro Woche.

### Simultaneous Engineering als Mittel gegen drohenden Kostendruck

Aufgrund der Komplexität der Produkte gibt es verschiedene Hebel, an denen die juwi-Einkäufer ansetzen können. Neben den üblichen Verhandlungen mit Dienstleistern und Termin- und Sicherungsgeschäften sind insbesondere die Unterkonstruktionen und die Marktentwicklung bei den Modulen interessant. Bei den

benötigten Rohstoffen für Gestelle handelt es sich meist um Stahl und Aluminium, deren Preisbildung stark vom Börsengeschehen abhängt. Dereinkäuferische Hebel ist in diesem Bereich das Simultaneous Engineering. juwi verfügt über eine eigene Entwicklung für Unterkonstruktionen, die die Lieferanten frühzeitig mit einbindet, um gemeinsam technische Optimierungen zu realisieren.

Ein weiterer Ansatzpunkt ist die Zusammensetzung des kompletten Systems. Je nach verwendeter Technologie, verbauten Komponenten und verfügbarer Fläche versuchen die Ingenieure, ein optimales System für die jeweiligen Projektanforderungen zu konstruieren. Um bessere Systeme als der Wettbewerb anbieten zu können, muss man zuvor vor allem die richtigen Technologien eingekauft haben - hier schließt sich der Kreis zum Einkäufer.

Die Solarmodule dagegen sind Einkaufsleiter Heiner Duffing zufolge ein Sonderfall, da die Preisbildung nicht auf Basis einer Kostenkalkulation, sondern in Beziehung zum erzielbaren Preis erfolgt. Bisher ist der Markt im Solarbereich so stark gewachsen, dass noch kein Verdrängungsmechanismus eingesetzt hat. Erste Anzeichen dafür sind mittlerweile aber zu erkennen, und spätestens 2012 rechnet man damit, dass sich auch der Kostenwettbewerb weiter intensiviert. Das bedeutet jedoch nicht, dass sich die Branche auf ihren Lorbeeren ausgeruht hat. Vor allem in den Bereichen der Effizienz und der Prozessoptimierung wurden viele Fortschritte erzielt. Daher hört Carolin Schenuit gar nicht gerne, dass die Produktion einer Solarzelle mehr Energie verbrauchen würde als sie während ihrer gesamten Betriebsdauer erzeugt. Mittlerweile würden die energetischen Amortisationszeiten zwischen einem und drei



Inspektion der Befeuerung

Jahren liegen. Bei einer kalkulierten Minimumlaufzeit von 20 Jahren könne von einer ungünstigen Klimabilanz keine Rede mehr sein.

### Extreme Preisschwankungen stellen für Solar-Einkäufer große Herausforderung dar

Gegen bestimmte Marktentwicklungen ist man allerdings nur bedingt gefeit, wie man an dem für Solarmodule benötigten Rohstoff Silizium beispielhaft sehen kann. Sein Kilopreis hatte sich zwischen 2004 und 2008 von 25 Dollar auf 250 Dollar verzehnfacht. Mittlerweile liegt der Siliziumpreis wieder bei etwa 60 bis 70 Dollar pro Kilo, aber die Vielzahl an preisbildenden Aspekten macht die Aufgabe für Einkäufer nicht einfach. Die extremen Preisschwankungen waren im konkreten Fall vor allem zwei Umständen geschuldet. Zum einen stieg die Nachfrage durch die Photovoltaik-Branche stark an, was in der Regel auch zu verstärkten Spekulationen und Gewinnmitnahmen führt. Zum anderen nehmen die Planung und der Aufbau einer Siliziumfabrik bis zu vier Jahre in Anspruch. Der steigenden Nachfrage konnte also nur mit großer Zeitverzögerung entsprochen werden.

Darüber hinaus muss sich der Einkauf mit einer Besonderheit der Photovoltaik-Branche auseinandersetzen. Während sich die Produktivität von Schaltkreisen, beispielsweise in der Halbleiterbranche, bei sinkendem Materialverbrauch regelmäßig verdoppelt („Moore's Law“), können Anbieter von Solarmodulen die Fläche nicht minimieren, im Gegenteil: Je mehr Fläche belegt wird, desto größer ist der photovoltaische Umwandlungseffekt. Das bedeutet jedoch nicht, dass der Solar-Einkäufer extremen Marktschwankungen tatenlos zusehen muss.

### Der Einkäufer als Innovator und Trendscout im Kampf gegen Marktschwankungen

Er kann zum Beispiel durch Innovationen versuchen, den Rohstoffeinsatz bei maximaler Effizienz zu minimieren. Experimentiert wird unter anderem mit konzentrierenden optischen Lösungen, die in das Solarmodul implementiert werden. Durch sie wird das einfallende Sonnen-

licht gebündelt und verstärkt. Aufgrund des hohen technischen Aufwands zahlen sich solche Entwicklungen aber nur dann aus, wenn der Rohstoffpreis über längere Zeit auf einem sehr hohen Niveau verharrt. Andernfalls steht unter dem Strich lediglich eine Kostenverschiebung, da die Systeme der Sonne nachgeführt werden müssen und somit höhere Komplexität in der Unterkonstruktion erfordern.

Umso wichtiger ist es für den Einkäufer, gut mit den Modul-Produzenten vernetzt und über den aktuellen Stand der Forschung informiert zu sein. juwi sucht den Kontakt zu den Herstellern bereits in einem sehr frühen Entwicklungsstadium. In diesem Punkt ist seine Arbeit mit dem Talentscout eines Fußball-Vereins vergleichbar. Er muss vielversprechende Technologien bewerten und filtern sowie ihre weitere Entwicklung im Auge behalten. Am schwierigsten ist es hier wie dort, den idealen Zeitpunkt für die Vertragsunterzeichnung zu finden. Steigt man zu früh ein, ist das Produkt unter Umständen noch nicht ausgereift. Zögert man zu lange, haben Mitbewerber vielleicht schon zugeschlagen.

### Aus der Region für die Region - und der BME rmr ist mittendrin

Apropos Fußball: BME rmr-Mitgliedern haben wir im letzten Jahr den Manager des Bundesligisten 1. FSV Mainz 05, Christian Heidel, in einem Exklusiv-Interview vorgestellt. juwi gehört zu den Sponsoren des Vereins, der im Sommer seine neu erbaute Spielstätte, die Coface-Arena, einweihen wird. Eine Zusammenarbeit lag da natürlich nahe, und so produziert eine von juwi realisierte Photovoltaik-Anlage heute etwa 700 000 Kilowattstunden Sonnenstrom auf dem Mainzer Stadiondach. Obwohl juwi in den vergangenen Jahren stark expandierte und mittlerweile auf nahezu jedem Kontinent mit Niederlassungen oder Projekten vertreten ist, versteht man sich gleichfalls als ein sehr stark in der Region verwurzelt Unternehmen.

Einkäufern des BME, die ihr zukünftiges Tätigkeitsfeld möglicherweise im Bereich der regenerativen Energien sehen, macht Heiner Duffing Mut. Vor allem für marktorientierte Einkäufer sei die Branche ein

ungemein spannender Markt, da er wettbewerbsfähig über viele Länder verteilt sei. Er geht davon aus, dass das Wachstum der Branche auch zukünftig in erheblichem Maße weitergeht. Alleine die juwi-Gruppe plant für 2011 etwa 500 weitere Neueinstellungen, in allen Funktionen. Neben dem Einkauf hebt Duffing besonders den Bedarf in der Logistik, der Materialmengenplanung und dem Transportmanagement hervor.

Fragt man die juwi-Mitarbeiter nach zukünftigen Projekten, erinnert man sich wieder daran, mit welchen Zielen und Überzeugungen Fred Jung und Matthias Willenbacher einst angetreten sind. „Das gute Geschäft ist notwendig“, so Pressesprecher Ralf Heidenreich, „aber es ist nicht alles.“ Daher treibt man auch die Entwicklung nicht netzgekoppelter Systeme verstärkt voran. Interessant sind solche Lösungen unter anderem für Gebiete, in denen keine Netzinfrastruktur vorhanden ist. Kleine und dezentrale Netze könnten, in Ruanda, Namibia oder Senegal beispielsweise, einen entscheidenden Beitrag zur Lebensqualität leisten. In Indien ist juwi seit kurzer Zeit mit einer eigenen Niederlassung vertreten, und es fällt einem unweigerlich das alte indische Sprichwort ein: „Wo rechtes Handeln herrscht, dort ist der Sieg.“

Mehr zur juwi-Unternehmensgruppe finden Sie unter <http://www.juwi.de>

*David Schahinian*

# Interview mit dem Frankfurter Immobilien-Investor und Architekten Ardi Goldman

„Ich bin Old Economy“

Interview mit dem Frankfurter Immobilien-Investor und Architekten Ardi Goldman

„Stadtteil-Regisseur“, „König des Ostends“, „Immobilien-Visionär“ - es ist schwer, Ardi Goldman und sein Schaffen in nur wenigen Worten zu beschreiben. In Frankfurt prägte er das Stadtbild insbesondere durch die Entwicklung des ehemaligen Geländes der Union-Brauerei an der Hanauer Landstraße zu einem urbanen Treffpunkt. Sein aktuelles Projekt ist nicht weniger spannend. Der Sitz der ehemaligen Diamantbörse in der Stephanstraße unweit der Zeil soll Mittelpunkt des neuen Quartiers Neustadt werden und die Innenstadt beleben. Der BME rmr sprach mit Ardi Goldman - und erfuhr unter anderem, was ein guter Einkauf mit einem guten Koch gemeinsam hat.



BME rmr-Redakteur David Schahinian mit Immobilien-Investor und Stadtteil-Regisseur Ardi Goldman

**Herr Goldman, Sie sind bekannt für individuelle und einzigartige Projekte in Frankfurt. Wie gehen Sie mit den Risiken solcher Investitionen um?**

Ich bin ein Metropolendenker, daher stehen für mich zunächst Überlegungen im Vordergrund wie: Was fehlt? Warum fehlt es bis jetzt? Für welche Zielgruppe ist das Produkt geeignet, und gibt es diese Zielgruppe überhaupt? Je größer die Stadt, desto größer ist auch die Zielgruppe, aber ich bin nun mal in Frankfurt und nicht in New York oder London. Und als letzte logische Schlussfolgerung: Ist diese Zielgruppe fassbar und ist sie für das Produkt, das man erstellt, auch finanziell situiert?

**Frankfurt alleine ginge gerade als Metropolchen durch. Sehen Sie die Entwicklungen in Richtung einer Metropolregion FrankfurtRheinMain positiv?**

Ich sehe es als Vorteil. Es ist wichtig zu wissen, was die Region kann. Dabei sind kurze Wege ein Hauptargument. Wir können innerhalb von einer Stunde in vielfältiger Weise Strukturen, Kulturen

und auch Sprachen erleben. Der Hesse in der Wetterau ist beispielsweise kaum zu verstehen. Es gibt zum einen eine Mikro-rasterung, das Umfeld ändert sich fast alle zehn Kilometer. Zum anderen können wir trotzdem unter dem einen Aspekt der Rhein-Main-Region beworben werden.

**Wie weit würden Sie den Rahmen fassen?**

Der Metropolgedanke wäre viel einfacher durchzusetzen, wenn es den Wettbewerbsfaktor untereinander nicht geben würde. Wiesbaden ist die Hauptstadt, zumindest behauptet sie dies. Die eigentliche Hauptstadt ist jedoch Frankfurt. Wenn man einen Metropolgedanken wirklich verfolgen würde, müsste man die Akzeptanz eines Leitbildes nehmen, einer akzeptierten Führungsstadt, und diese in der Folge ausweiten. Leider gibt es das im Rhein-Main-Gebiet nicht.

Sehen Sie sich dagegen Bayern an. Da ist klar, dass München das Leitbild von ganz Bayern ist, und trotzdem gibt es viele weitere Gebiete, die genauso qualitativ sind. Sie treten aber nicht in den Wettbewerb mit München, sondern haben ihre eigene Akzeptanz. Mein Vorschlag ist, den Hessischen Landtag nach Frankfurt zu bringen und Frankfurt klar als Hauptstadt zu definieren. Alle umgebenden Städte könnten unter diesem Dach kooperieren, ohne ihre Eigenständigkeit zu verlieren.

**Sie haben keine klassische Ausbildung im Immobiliensektor gemacht. Wie wichtig ist die Lebenserfahrung, das „Learning by doing“?**

Ich bin kurz vor dem 50. Lebensjahr, ich bin Old Economy. Die Arbeitsprozesse verändern sich natürlich, aber ich lebe noch in einer alten Welt, und ich versuche nach wie vor, diese alte Welt zu

retten. Ich habe zuhause 2000 Bücher. Ich liebe das Buch und werde niemals ein E-Book-Leser werden, weil ein Buch etwas Haptisches ist. Es ist ein Klassiker. Ich lebe mit Technik, aber ich versuche, das Menschliche in der Technik nach wie vor zu erhalten.

Es geht um das Handgemachte, das atmosphärisch nicht zu definieren ist. Sie können DIN-Normen und Kennwertzahlen definieren, aber Atmosphäre? Das fängt bei Licht an. Sie haben Lux-Zahlen, Sie haben Lichtfarbenzahlen, aber eine spezielle Stimmung können Sie durch diese Zahlen nicht schaffen. Das können Sie nur durch Erfahrungswerte und durch Ausprobieren - den menschlichen Faktor.

**«Standardisierung interessiert mich nicht»**

**Bei der Vielfältigkeit Ihrer Projekte dürfte ein zentraler Einkauf kaum möglich sein.**

Wir haben keinen zentralen Einkauf. Ich habe Teams, die die Projekte mit mir zusammen absprechen. Natürlich haben wir über die Jahre langfristige Beziehungen zu Handwerkern und Lieferanten aufgebaut, denen wir vertrauen und auf die wir immer wieder zurückgreifen. Wir erweitern diesen Pool stetig und überprüfen selbstverständlich auch regelmäßig, ob die Preise noch stimmen. Man kann unser Vorgehen mit der Arbeit eines Kochs vergleichen. Er macht schon seit Jahren eine gute Suppe, verwendet aber immer wieder neue Zutaten, neue Gewürze, probiert neue Sachen aus und verbessert das Produkt.

**Sind zumindest Standardisierungen möglich?**

Ich bin nicht interessiert an Standardisierung, wir sind keine Massenanbieter. Nicht-Standardisierung ist das Alleinstellungsmerkmal unserer Produkte. Standardisierung ist ein Mercedes, Audi oder BMW. Ein Ferrari kostet das Doppelte, hat aber auch seinen Anspruch, weil es kein standardisiertes Produkt ist. Vergleichbares gibt es auch bei Uhrenmanufakturen. Wir tendieren zur Nicht-Standardisierung, zu eigenen Produkten, zu einer Eigenständigkeit. Das heißt nicht, dass es



Auffällig: Der Firmensitz der Goldman Holding in Frankfurt-Fechenheim

viel teurer sein muss, es macht nur mehr Arbeit. Eine meiner Hauptregeln ist eine qualitative Haltung gegenüber dem eigenen Produkt - das bezieht sich auf Raum, Material und Authentizität.

**Was war denn Ihr interessantester Einkauf?**

Der interessanteste Einkauf war zugleich eine Erfindung und eine Verbesserung. Wir haben Lofts gebaut und mussten einen atmosphärisch passenden Heizkörper finden. Ich habe versucht, eine Reminiszenz an die Vergangenheit zu schaffen, einen Stahlheizkörper. Dabei handelte es sich um einen Arbonia-Heizkörper, einen Röhrenheizkörper, der nicht lackiert ist. Er spiegelt die Fertigkeiten der alten Industriekultur wider. Der war kaum zu beschaffen, weil ich nur den unverarbeiteten Heizkörper aus Stahl benötigte. Nicht geglättet, nicht gefüllert, nicht lackiert, einfach in der Mitte der Produktion gestoppt.

Nachdem wir sehr lange gesucht hatten, schafften wir es, für 30 Prozent Mehrkosten ein einfacheres, aber atmosphärisches Produkt zu bekommen. Für mich war sehr interessant, dass das Weglassen

von Arbeitsschritten nicht zu einer Einsparung geführt hat, sondern zu einer Verteuerung - weil die Prozesse auseinandergerissen worden sind. Inzwischen wird dieser handwerklich gemachte Heizkörper in Serie hergestellt, weil die Nachfrage immer größer wurde.

Wahrscheinlich kam einfach vorher noch niemand auf diese Idee.

Mag sein. Es zeigt aber auch, wie man standardisierte Prozesse ohne viel Mehraufwand verändern kann, und ein Produkt, das eigentlich ganz normal aussieht, auf einmal auf eine ganz andere Weise sichtbar wird.

**«Die EZB stärkt die Marke Frankfurt»**

**Sie vermieten ein Industriegebäude an die Offenbacher Hochschule für Gestaltung zu verhältnismäßig niedrigen Preisen. Wie wichtig sind Ihnen finanzielle Kennzahlen im Vergleich zu einer guten oder hilfreichen Idee?**

Finanzielle Kennzahlen sehen bei uns anders aus als in anderen Unternehmen. Ich betrachte eine Investition zum einen aus der Sicht der Gewinnsicherung, nicht der



Die Fassade wurde von dem Mülheimer Künstler Hagen Bonifer gestaltet

Gewinnmaximierung. Die Marke Goldman wird aber auch durch nicht-finanziellen Ausgleich gestärkt. Wir vermieten zu einem niedrigeren finanziellen Ausgleich als eigentlich nötig an die HfG, aber ich nehme zusätzlich die Außenwirkung, die Markenstärkung des Namens

Goldman und die Werbewirksamkeit in meine Gesamtbetrachtung auf. Wenn Sie heute ein Haus bauen, dürfen sie das nicht nur unter wirtschaftlichen Aspekten betrachten. Ein Haus wird nicht für fünf Jahre gebaut, sondern für die nächsten 50 Jahre.



Tausendsassa: Auch als Gastronom ist Ardi Goldman in Frankfurt tätig

**Mit dem Neubau der EZB entsteht gerade ein komplett neues Viertel. Wie beurteilen Sie die Entwicklung?**

Ich bin seit 20 Jahren im Ostend, und das Viertel entsteht durch die EZB nicht neu - es ist schon da. Man muss das größer sehen: die EZB ist eine Markenstärkung in der ganzen Welt, weil sie in jeder Nachricht, in jeder Zeitung erwähnt wird. Daher stärken wir unsere Marke Frankfurt, die Vermietung, den Zuzug, den Umsatz - alle Branchen profitieren davon. Deswegen sehe ich die EZB nicht als Quartiersstärkung, sondern als Markensegment für Frankfurt.

**Mit Ihrem neuen Projekt MA\* möchten Sie einen weiteren Teil Frankfurts wiederbeleben - die sogenannte Neustadt an der alten Diamantenbörse, unweit der Zeil.. Wie ist der aktuelle Stand?**

Das MA\* ist für mich eines meiner ambitioniertesten Projekte, gleichzeitig aber auch das einfachste. Wir wollen einen Stadtteil neu definieren, der überhaupt noch nicht vorhanden ist. Ein kleines Quartier, mitten in der Innenstadt, das noch nicht als Quartier gesehen wird, sondern nur als einzelne Fragmente. Obwohl es das einfachste Projekt ist, ist es wiederum auch das schwerste geworden, weil Deutschland sich das Leben durch eine Anhäufung von Bürokratie selbst schwer macht. Nischenprodukte werden für mich immer schwieriger, teilweise kaum noch machbar. Kreativität wird in Deutschland durch diese Überregulierung getötet.

**«Schafft die EU ab!»**

**Das hat sich in den letzten Jahren geändert?**

Ja. Schafft die EU ab, dann sparen wir Milliarden an Kosten. Wen interessiert die Biegeeinheit einer Banane oder die Farbgestaltung einer Gurke? Wir erzeugen überall Bürokratie. Was die EU erzeugt, erzeugt Deutschland noch einmal doppelt. Auf Grundlage dessen, was an Gesetzen reinkommt, versucht Deutschland nochmals zu verfeinern - um noch feiner zu sein als die EU.

**Wundert es Sie nicht, dass die geplante Neustadt, obwohl sie so zentral liegt, jahrzehntelang kaum beachtet wurde?**

Das Einfachste liegt immer nahe, ob es Microsoft, Apple oder Google ist - das sind alles Ideen, die nicht neu gewesen sind. Aber es hatte jemand die richtige Idee zum richtigen Zeitpunkt, und er hat sie auch richtig ausgearbeitet. Die Umsetzung ist das Wichtigste. Ideen gibt es Tausende, aber eine Idee ohne Umsetzung funktioniert nicht.

**Welches sind Ihre Lieblingsorte in Frankfurt?**

Ich liebe den Osthafen. Ich bin gerne in der Goldmeile, der Gastromeile in der Oberen Berger Straße. Und ich freue mich über die stetige Ausweitung des Main-Spazierweges.

**Sie haben durch Ihre Projekte mittlerweile weit über die Landesgrenzen Hessens hinaus Bekanntheit erlangt. Suchen Sie diese Öffentlichkeit aktiv?**

Wenn man Marke sein will, muss man öffentlich sein. Wir propagieren Qualität, und jeder der propagiert muss auch öffentlich sein, damit er andere überzeugen kann. Ich bin ein Überzeugungstäter und möchte andere davon überzeugen, Qualität für ihre Umwelt zu produzieren. Das können Sie nicht unter dem Mantel der Geheimhaltung.

**Herr Goldman, vielen Dank für das Gespräch!**


*David Schahinian*



Das Hotel Goldman 25hours in der Hanauer Landstraße. Jedes der 49 Zimmer ist individuell nach den Vorstellungen von 49 Frankfurter Persönlichkeiten gestaltet worden.

# Veranstaltungsplan 2012

Lfd. Nr.	Thema	Termin
1)	<b>Jahresauftaktveranstaltung „Wirtschaftliche Perspektiven 2012“</b> <i>Dr. Jörg Krämer, Chefvolkswirt Commerzbank AG</i> IHK, Frankfurt am Main	6. Februar 2012 17.30 Uhr
2)	<b>„Frauen im BME: Asia Sourcing“</b> <i>Referent angefragt</i> Frankfurt am Main	16. Februar 2012
3)	<b>Firmenvorstellung</b>	Februar 2012
		
4)	<b>„Einkaufsrecht spezial mit aktueller Rechtsprechungsübersicht“</b> <i>RAin Angelika Schaeuffelen</i> Saalbau Griesheim, Frankfurt am Main	15. März 2012 Tagesworkshop
5)	<b>„Konfliktmanagement – Konfliktsituationen in Verhandlungen und Arbeitsalltag“</b> <i>Referent angefragt</i> American Express, Frankfurt am Main	April 2012
6)	<b>„Innovatives Einkaufscontrolling – Wie Sie in einer integrierten Einkaufslösung Planen, Berichten und Steuern“</b> <i>Steffen Eschinger, eschinger Consulting</i> Sanofi, Industriepark Höchst	8. Mai 2012 17.30 Uhr
7)	<b>„Karriere durch Einkauf“</b> <i>Paul Anfang, Vorstand BS Energy</i> Frankfurt am Main	13. Juni 2012 17.30 Uhr
8)	<b>Soft Skills</b>	Juli 2012
		
9)	<b>„Einkaufsrecht für Praktiker / Erläuterung von Vertragsmustern“</b> (kostenpflichtiger Ganztages-Workshop) <i>Referent angefragt</i> Saalbau Griesheim, Frankfurt am Main	13. September 2012 Tagesworkshop
10)	<b>rmr Arena – 1 Aufgabe, 3 Lösungen: „Wie gut sind Logistikdienstleister wirklich?“</b> <i>Drei namhafte Logistikanbieter, die sich vor Publikum und unter extremem Zeitdruck behaupten müssen.</i> House of Logistics & Mobility (HOLM), Frankfurt Main	4. Oktober 2012 17.30 Uhr
11)	<b>Karrierevortrag</b> Hessischer Rundfunk, Frankfurt am Main	Oktober 2012
		
12)	<b>47. Symposium Einkauf und Logistik</b>  InterContinental, Berlin	7.-9. November 2012
13)	<b>Jahresabschlussveranstaltung: Indien</b>	7. Dezember 2012

 Organisiert von den Young Professionals der Rhein-Main-Region.  
Anmeldungen bitte online unter [www.bme-rmr.de](http://www.bme-rmr.de).  
Stand der Planung 1.12.2011, Änderungen sind jederzeit möglich.  
Den aktuellen Stand entnehmen Sie bitte der Homepage unter [www.bme-rmr.de](http://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](mailto:geschaeftsstelle@bme-rmr.de).