

Grußwort

Liebe Mitglieder,

große Ereignisse werfen ihre Schatten voraus. Wir freuen uns, im kommenden Jahr gemeinsam mit Ihnen das 60. Jubiläum des BME Rhein-Main-Region feiern zu können. Dass wir auch nach sechs Jahrzehnten einer der mitgliederstärksten und aktivsten der über 40 Regionalverbände sind, zeigt meiner Meinung nach vor allem zweierlei. Zum einen ist der BME rmr traditionell stark in einer Region verwurzelt, die als das europäische Wirtschafts- und Finanzzentrum gilt. Zum anderen versuchen die ehrenamtlich Aktiven Jahr für Jahr, ein Veranstaltungsprogramm auf die Beine zu stellen, das den Materialwirtschaftlern handfeste Informationen und praktische Tipps für ihren Arbeitsalltag liefert. Aus persönlichen Gesprächen weiß ich, dass bei diesen Treffen außerdem regelmäßig viele interessante Kontakte geknüpft werden konnten.

Zu den Höhepunkten in 2012 zählten sicherlich die zahlreichen Workshops, bei

denen unsere Mitglieder viel Wissenswertes beispielsweise über Konfliktmanagement oder den richtigen Umgang mit Geschäftspartnern lernten. Unsere Rechtsseminare fanden, wie immer, hervorragenden Zuspruch. Ebenfalls in guter Erinnerung geblieben sind auch die Betriebsbesichtigung der Verkehrsgesellschaft Frankfurt (VGF) und die Auftaktveranstaltung in der IHK, bei der der Chefvolkswirt der Commerzbank, Dr. Jörg Krämer, kompetent und informativ über die Staatsschuldenkrise referierte. Dieses Thema wird auch im kommenden Jahr aktuell bleiben. Unser Arbeitskreis „Öffentliche Beschaffung“ hat sich als Veranstaltungsreihe mit festem Teilnehmerkreis etabliert. In diesem Zusammenhang freut es uns besonders, dass mit Herrn Martin Müller-Raidt, dem Initiator dieses Arbeitskreises, wieder ein Regionsvorstand des rmr in den Bundesvorstand gewählt worden ist. Wir gratulieren sehr herzlich und wünschen viel Erfolg bei der Weiterentwicklung des Bundesverbandes.

Für die Einkäufer werden 2013 weiterhin vor allem die Versorgungssicherheit, günstige Konditionen und zuverlässige Lieferantenbeziehungen im Mittelpunkt ste-

hen. Zögern Sie nicht, unser Netzwerk und unser Know-how in Anspruch zu nehmen. Der BME kann Sie bei Fragen wie diesen auf breiter Basis unterstützen. Lassen Sie uns auch wissen, welche Themen für Sie von Interesse sind.

Eine Übersicht über das Jahresprogramm 2013 finden Sie in der vorliegenden rmr-Info. Ganz besonders ans Herz legen möchte ich Ihnen jetzt schon den 24. Mai. Ich würde mich sehr freuen, Sie an diesem Tag zu unserer großen Jubiläumsveranstaltung am alten Flugplatz (im Frankfurter Grüngürtel bei Frankfurt-Bonames) begrüßen zu dürfen. Für die Moderation des Abends konnten wir den beliebten hr3-Moderator Jörg Bombach gewinnen. Wir hoffen, dass wir auch bei den besonderen Veranstaltungen des Festjahres 2013 wieder mit Ihrer regen Beteiligung rechnen können.

Ich wünsche Ihnen im Namen des gesamten Vorstandes geruhsame Feiertage, alles Gute für 2013 und viel Erfolg für die kommenden Aufgaben.

Lothar Kunkel
Vorsitzender des Regionsvorstands

rmr blickte zum Jahresabschluss nach Indien

„Wir haben den Indern viel zu verdanken. Sie brachten uns das Zählen bei, ohne das keine lohnende wissenschaftliche Entdeckung hätte gemacht werden können.“ Ein großes Lob, zumal wenn es von Albert Einstein kommt. Indien hat sich in den vergangenen Jahrzehnten rasant entwickelt und befindet sich in vielen Sparten längst auf gleicher Stufe mit westlichen Industriestaaten. Der BME hat seine internationalen Aktivitäten in den vergangenen Jahren kontinuierlich verstärkt. Es lag also nahe, dem enorm facettenreichen Land mit seinem beeindruckenden Geschäftspotenzial einen großen Themenabend zu widmen. „Beschaffungsland Indien: Mehr als nur IT“ hieß es am 7. Dezember im Frankfurter Ecos Office Center zur Jahresabschlussveranstaltung des Regionalverbands Rhein-Main-Region.

1951 haben Indien und Deutschland diplomatische Beziehungen aufgenommen. Der gegenseitige Respekt und die Freundschaft zwischen den beiden Völkern reichen jedoch sehr viel weiter zurück. Daran erinnerte zum Auftakt ein Film, der

den großen Einfluss des Landes auf viele Menschen aufzeigte – und eben jenen Albert Einstein bei einem Treffen mit dem indischen Literaturnobelpreisträger Rabindranath Tagore. Das Indien-Bild vieler Deutscher ist vermutlich immer noch mit





Europäer und Inder rücken zusammen

Dr. Shiban Khan vom Institute for Supply Chain Management an der European Business School stellte anschließend ihren Forschungsschwerpunkt vor: Sourcing in India. Ziel ist es, europäische Einkäufer und indische Anbieter einander näherzubringen. Hierzu sollen in einem Projekt die dringendsten Kernfragen und Hindernisse identifiziert und gelöst werden. Konkret sollen im kommenden Jahr drei Workshops in Bangalore und Wiesbaden stattfinden, an denen maximal zehn Unternehmen mitwirken. Welche das sind, wird derzeit in einem Auswahlverfahren eruiert. Das erste gemeinsame Treffen ist für das Frühjahr 2013 geplant.

Im Anschluss an die Vorträge entwickelte sich, wie bei rmr-Veranstaltungen üblich, ein reger Austausch. Zunächst im offiziellen Rahmen, denn die Zuhörer hatten viele Fragen an die Redner. Zum Beispiel zum Thema Bildung. Das sei ein sehr großer Markt in Indien, den Deutschland bisher noch nicht erkannt habe. Dr. Ajit Singh Sikand, der an den Universitäten in Mainz und Frankfurt lehrt, gab den Einkäufern und Logistikern beim rmr einen weiteren wertvollen Tipp für eventuelle künftige Betätigungsfelder: „Es gibt noch keine Cargo-Industrie in Indien.“

Der Rest des Abends war dem Netzwerken vorbehalten. Auch hier herrschte dank Organisatorin Evelyn Kunkel indisches Flair: Auf einer großen Leinwand liefen Filme mit Bollywood-Stars wie Shah Rukh Khan und Preity Zinta, und das Restaurant Swagat hatte ein Büfett geliefert, das von Palak Paneer über Dal-Gerichte bis hin zu Pakoras den Reichtum der indischen Küche präsentierte.

David Shahinian



Klischees vom Taj Mahal bis hin zu überfüllten Straßen behaftet. Sie gehören zu Indien, machen aber nur einen kleinen Teil der Realität aus.

Die hochkarätigen Redner und Ehrengäste des Abends, Generalkonsul Taranjit Singh Sandu, Balkrishna Dubey von der Nagarro Software GmbH sowie Dr. Shiban Khan von der European Business School, vermittelten den rund 40 Mitgliedern des rmr lebhaft und informative Eindrücke vom modernen Indien. Der Generalkonsul stellte beispielsweise heraus, dass Deutschland mittlerweile zum achtgrößten ausländischen Investor in Indien geworden ist. Im Gegenzug seien auch die indischen Investitionen in Deutschland stark angestiegen. Die beiderseitigen Geschäftsbeziehungen hätten sich zu einer gleichberechtigten Partnerschaft entwickelt, so Generalkonsul Taranjit Singh Sandu.

Mehr Yogazentren als Apotheken

Einer, der beide Seiten sehr gut kennt, ist Balkrishna Dubey, Sales Director bei der Nagarro Software GmbH in Frankfurt. Er



ist in Indien geboren und hat 28 Jahre dort gelebt, bevor er vor sieben Jahren nach Deutschland kam. Einige Zuhörer dürften überrascht gewesen sein, als Dubey von den jüngsten Errungenschaften der Inder berichtete. Ende November stellte der Generalsekretär der Vereinten Nationen, Ban Ki-moon, mit Aakash-2 den derzeit angeblich billigsten Tablet-PC vor. Auch im Hinblick auf die wirtschaftliche Stärke ist Indien längst zum „global player“ geworden. „Es ist die viertgrößte Wirtschaft, die größte Demokratie und die Nation mit den meisten englischsprachigen Menschen in der Welt“, berichtete Dubey. Natürlich, die IT- und die Film-Industrie habe dem Land einen großen Imagegewinn gebracht. Weniger bekannt, aber mindestens genauso interessant sei jedoch, dass Indien beispielsweise der fünfgrößte Windkraft-Produzent der Welt ist.

Kurz: Es gebe viele Gründe für die BME-Einkäufer, nach Indien zu blicken. Dazu zählten Dubey zufolge unter anderem die rasant wachsende Kundenbasis, das strukturierte und offene Rechtssystem sowie 440 Millionen Arbeitskräfte. Indien sei jedoch immer noch ein „yet-to-be-explored“-Markt. Dubey sieht vor allem die dargestellten indischen Vorzüge, gepaart mit deutscher Technologie, als große Chance für gemeinsame Erfolge. Nicht zu vergessen sei der spirituelle Reichtum der Inder, der hierzulande schon lange viele Freunde gefunden hat. Dubey lachend: „Es gibt mittlerweile mehr Yogazentren als Apotheken in Deutschland.“

Martin Müller-Raidt in BME-Bundesvorstand gewählt



Martin Müller-Raidt, Direktor der zentralen Beschaffung der KfW-Bankengruppe und seit 2007 Vorstandsmitglied beim BME rmr, wird in den kommenden vier Jahren zusätzlich den BME-Bundesvorstand verstärken. Er wird in dem Gremium nicht nur an der Planung und Steuerung der bundesweiten Aktivitäten beteiligt sein,

sondern auch die Interessen des Rhein-Main-Regionalverbands vertreten.

Für ihn war die Zeit reif, seine Kompetenz auch bundesweit in den Verband einzubringen. Müller-Raidt: „Unter anderem will ich dem Bereich der öffentlichen Beschaffung und den Interessen der Finanzdienstleister im Bundesgremium ein stärkeres Gewicht verleihen.“ Öffentliche Beschaffung zählt nach seiner Meinung zur „Königsdisziplin“ des Einkaufs: „Man denkt, man hat nach 25 Jahren im Beschaffungsbereich schon alles gesehen - und lernt dann die Herausforderungen im öffentlichen Sektor kennen. Die Materie des Vergabewesens ist gleichzeitig hochkomplex und spannend.“ Mit dem Image des betulichen Staatsdieners haben die Profis im öffentlichen Einkauf schon lange nichts mehr zu tun. Im Gegenteil: Bei einem bundesweiten Beschaffungsvolumen von über 400 Milliarden Euro im Jahr gehe es auch „sehr sportlich“ zu.

Martin Müller-Raidt war vor seiner Tätigkeit bei der KfW-Bankengruppe unter anderem im industriellen Einkauf in verschiedenen Warengruppen und im

internationalen Consulting tätig. Sein jetziges Spezialgebiet, den öffentlichen Einkauf, vertritt er auch im rmr sehr engagiert und erfolgreich. Der Arbeitskreis „Öffentliche Beschaffung Rhein-Main“, der von ihm ins Leben gerufen wurde, erfreute sich vom Start im Jahr 2011 wie eines großen Zuspruchs. 2012 waren die Einkäufer aus dem öffentlichen Bereich bei Fraport und der GIZ zu Gast.

Ins kommende Jahr startet Müller-Raidt mit viel Optimismus und Tatendrang. Im Frühjahr beispielsweise steht die erste Tagung des neuen Bundesvorstands an. Dort wird auch über die künftigen Zuständigkeiten der Vorstände entschieden. „Ich halte es generell für einen großen Vorteil, wenn die Bundesvorstände möglichst nah an den Regionalverbänden sind und sich ein eigenes Bild davon machen können, wo eventuell der Schuh drückt“, erklärt Müller-Raidt. In seinem eigenen Regionalverband steht 2013 natürlich das 60. Jubiläum mit vielen hochkarätigen Veranstaltungen ganz oben auf der Agenda: „Ich freue mich natürlich, viele Mitglieder bei diesen Veranstaltungen zu treffen.“

David Schahinian



Hanfried Schäfer als Kassenprüfer des BME-Bundesverbands im Amt bestätigt

Hanfried Schäfer, langjähriges Vorstandsmitglied des BME rmr, ist am 09.11.2012 auf der BME-Delegiertenversammlung in Berlin als Rechnungsprüfer des Verbandes in seinem Amt bestätigt worden.

Der Auftrag der Rechnungsprüfer erstreckt sich im Wesentlichen auf die Kassenführung des Verbandes sowie auf die Prüfung, ob die Mittel wirtschaftlich verwendet worden sind und ob die Ausgaben sachlich begründet, rechnerisch richtig und belegt sind. Einbezogen in die Prüfung ist der gesamte Verband mit seinen 44 Gliederungen sowie die mit dem BME e.V. verbundenen Unternehmen wie zum Beispiel BME Akademie und BME Marketing.

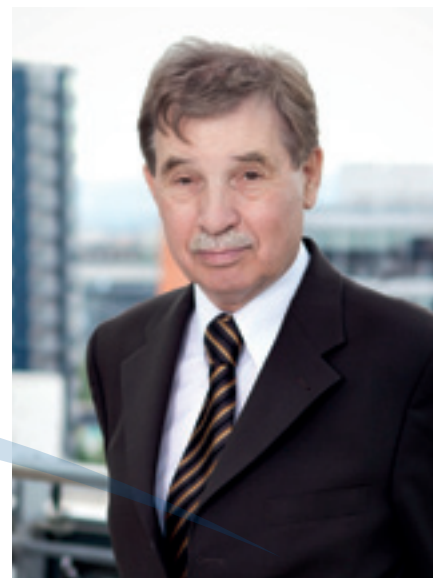
Die Prüfung erfolgt in Stichproben, vornehmlich nach den von den drei Kassenprüfern ausgewählten Themenfeldern. Andernfalls würde das Prüfungsteam zwei Wochen am Stück arbeiten müssen. Genug Arbeit bleibt trotz allem, erklärt Schäfer: „Wir sitzen in jedem Jahr drei Tage zusammen und geben dann auf der Grundlage der von uns gefundenen Ergebnisse einen Bericht an die Delegier-

tenversammlung mit unseren Empfehlungen, dem Vorstand des BME Entlastung zu erteilen oder nicht.“ Nach Auffassung von Hanfried Schäfer lohnt sich der Aufwand: „Über das Zahlenwerk erhält man einen profunden Einblick in die facettenreichen Aktivitäten des Bundesverbandes und seiner Gliederungen.“

Den BME in der Rhein-Main-Region sieht Hanfried Schäfer gut aufgestellt. Die Vorstandsmitglieder der Region bringen sich vielfältig in die BME rmr - Aufgaben ein. So geht der auf Immobilien, IT- und Einkaufsrecht spezialisierte Jurist selbst mit gutem Beispiel voran. Seit vielen Jahren ist die von ihm mit der Rechtsanwältin Angelika Schaeuffelen gemeinsam gestaltete und durchgeführte Workshop-Reihe „Einkaufsrecht Spezial“ erste Anlaufstelle für alle Einkäufer, die hilfreich Ratschläge für ihren Arbeitsalltag erhalten und über die aktuelle Rechtsprechung

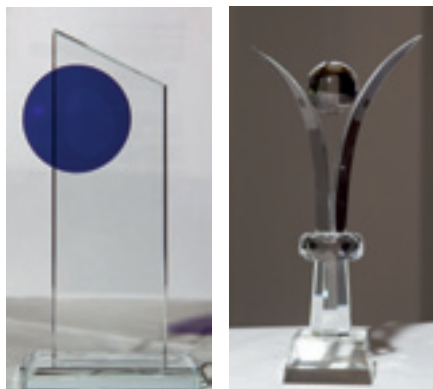
informiert bleiben wollen. Der BME rmr findet: Eine ausgezeichnete Bilanz! Wir wünschen Hanfried Schäfer weiterhin viel Erfolg für seine Tätigkeit und ein wachsames Auge auf die Geschäftsführung des Verbandes.

David Schahinian



Einkaufspreis der Rhein-Main-Region

Als traditionsreichste Region innerhalb des BME lobte die Rhein-Main-Region 2012 zum ersten Mal den Einkaufspreis der Rhein-Main-Region für die



besten Einkäufer und die besten Einkaufsteams aus.

Die namhafte Jury, bestehend aus Repräsentanten unseres Verbandes sowie unabhängigen Experten aus Wirtschaft, Wissenschaft und Presse, hat die Evaluierung der zahlreichen Bewerbungen abgeschlossen und die Sieger der beiden Kategorien ermittelt.

Die Bekanntgabe der Gewinner und die feierliche Preisverleihung findet im Rahmen der rmr-Jahresauftaktveranstaltung am 4. Februar 2013 bei der IHK Frankfurt statt.

Der BME rmr bedankt sich an dieser Stelle bereits bei allen Bewerbern für die Mü-

he und die dargestellten Leistungen des Einkaufs. Somit sind alle Bewerber der Aufforderung des Hessischen Ministers für Wirtschaft, Verkehr und Landesentwicklung, Dieter Posch, in seinem Grußwort zu den Awards gefolgt und haben „...ihre Leistungen sichtbar gemacht ...“.

Getragen von dem großen Erfolg, wird die Rhein-Main-Region auch im Jahr 2013 den Einkaufspreis der Rhein-Main-Region in den verschiedenen Kategorien ausloben und verleihen. Einkäufer und Einkaufsteams haben so erneut die Möglichkeit Optimierungen, Innovationen oder erfolgreiche Veränderungen im Umfeld Einkauf, Beschaffung oder Logistik aufzuzeigen.

Peter Leitsch

Jahresauftakt 2012: Dr. Jörg Krämer redete Klartext



Staatsschuldenkrise ist noch nicht ausgestanden

„Die EZB bekämpft die Staatsschuldenkrise mit der Notenpresse“, erklärte Dr. Krämer, und führte für diese These einige Beispiele an. So hätte die Zentralbank unter anderem über 220 Milliarden Euro für Staatsanleihen der Peripherieländer ausgegeben, doch bezweifelte er, ob das der richtige Weg sei: „Geld kann Probleme überbrücken, aber Geld aus der Notenpresse kann Probleme nicht dauerhaft lösen.“ Im Folgenden zählte er mehrere Szenarien auf, die die Staatsschuldenkrise mittelfristig wieder anheizen könnten. Dazu gehörten unter anderem die weiteren Entwicklungen in Spanien und Italien sowie eine mögliche Zahlungsunfähigkeit Griechenlands, die er vor allem für das zweite Halbjahr 2012 für durchaus realistisch hält: „Die Wahrscheinlichkeit ist beträchtlich, dass die Staatengemeinschaft in der zweiten Jahreshälfte den Stöpsel zieht.“

Die Jahresauftaktveranstaltung in den Räumen der IHK Frankfurt am Börsenplatz ist mittlerweile schon eine liebgewonnene Tradition geworden. Schließlich bietet sie einen würdigen Rahmen, um sich mit hochkarätigen Referenten und Mitgliedern des BME rmr auszutauschen und sich gemeinsam mit ihnen auf die kommenden Aufgaben einzustimmen. Die werden nicht einfach, daran ließ Dr. Jörg Krämer, Gastredner und Chefvolkswirt der Commerzbank AG, keinen Zweifel.

Er redete Klartext zum Thema „Staatsschuldenkrise – Folgen für Konjunktur und Kapitalmärkte“, machte den Einkäufern aber trotz aller Unsicherheiten an den Märkten gleichzeitig auch Hoffnung auf ein gutes Jahr. Rund 100 Gäste, darunter auch der Hauptgeschäftsführer des BME-Bundesverbands Dr. Holger Hildebrandt sowie zahlreiche Vertreter der Wirtschaft und Presse, folgten seinem „Blick in die Glaskugel“.

Die „Mona Lisa“ von da Vinci, die „Frau mit verschränkten Armen“ von Picasso, der „Vampir“ von Munch - alles sündhaft teure Bilder, keine Frage. Dr. Jörg Krämer zeigte zu Beginn seiner Ausführungen ein weiteres, das von der künstlerischen Komposition her eher zufällig entstand, aber seiner Meinung nach trotzdem zu den „teuersten Bildern der Menschheitsgeschichte“ zählt. Auf dem 2010 aufgenommenen Foto waren die deutsche Bundeskanzlerin Angela Merkel, der französische Staatspräsident Nicolas Sarkozy und der ehemalige EZB-Präsident

Jean-Claude Trichet zu sehen. Der Euro-Krisengipfel sollte Lösungen für Griechenland und weitere Problemfälle in der europäischen Union hervorbringen, doch ganz gelungen ist dies nicht.

Hinsichtlich der Konjunktur zeigte sich Dr. Krämer optimistischer. Die Commerzbank hatte Anfang Februar - als eines der ersten Häuser - die Prognose für Deutschland von „Stagnation“ auf ein Wachstum von 0,5 Prozent angehoben. Die Kon-





junkturindikatoren hätten sich stabilisiert, und die USA sowie China seien momentan ohnehin nicht in einer Rezession.

Die deutschen Unternehmen seien außerdem ganz klar gestärkt aus der Krise hervorgegangen, urteilte der Chefvolkswirt. Die Wirtschaft zeichne sich durch eine strukturelle Stärke aus, die unter anderem moderaten Lohnabschlüssen und flexiblen Arbeitszeitmodellen zu verdanken sei. Dies habe dazu geführt, dass Deutschland seine hohe Wettbewerbsfähigkeit erhalten konnte und die Unternehmen sehr viel widerstandsfähiger seien als noch im Jahr 2008. Die deutschen Lohnstückkosten seien seit der Einführung der Währungsunion relativ konstant, während sie beispielsweise in Italien im gleichen Zeitraum um 30 Prozent gestiegen seien.

Networking und ein „Einkaufspreis“ der etwas anderen Art

Im Anschluss an den Vortrag hatten die Einkäufer ausreichend Gelegenheit, um Fragen an Dr. Jörg Krämer zu stellen. So war unter anderem seine Meinung zur hohen Volatilität an den Märkten („Sie bleibt hoch, solange die Staatsschuldenkrise nicht endgültig gelöst ist.“) und den Plänen für eine europäische Ratingagentur („Ich kann mir gut vorstellen, dass sie kommt.“) gefragt. Das Risikomanagement, so das Fazit des BME rmr-Vor-

standsvorsitzenden Lothar Kunkel, werde für die Einkäufer in diesem Jahr eine entscheidende Rolle spielen.

Zwar haben Einkäufer von Berufs wegen tagtäglich mit Einkaufspreisen zu tun, doch der Einkaufspreis, den der Vorstandsvorsitzende bei der Jahresauftaktveranstaltung präsentierte, ist etwas ganz Besonderes. Um die Leistung der Einkäufer künftig öffentlichkeitswirksam zu honorieren und ihren Stellenwert innerhalb ihrer Organisationen zu stärken, hat der BME rmr einen Award in den Kategorien „Bester Einkäufer“ und „Bestes Einkaufsteam“ ausgelobt.

Im Anschluss an das offizielle Programm nutzten die anwesenden Gäste der außerordentlich gut besuchten Veranstaltung die Gelegenheit, ihr Netzwerk im Lichtloft der IHK bei einem reichhaltigen Büfett und Getränken zu pflegen und zu erweitern. Zahlreiche Visitenkarten wechselten ihre Besitzerin beziehungsweise ihren Besitzer und verdeutlichten einmal mehr, wie groß der Nutzwert der rmr-Treffen für jeden einzelnen Teilnehmer ist.

David Schahinian



Rote Karte(n) für schlechtes Benehmen

Ein Geschäft kann schon flöten gegangen sein, bevor überhaupt die ersten Worte mit einem potenziellen Kunden oder Auftraggeber gewechselt worden sind. Klingt unglaublich? Ist aber seit Jahrmillionen in unserem genetischen Programm verankert.



Der erste Eindruck zählt schon lange, bevor es Freiherr Knigge und die sogenannte Business-Etikette gab. Früher war es überlebenswichtig, schnell einschätzen zu können, ob das Gegenüber eine Bedrohung war oder jemand, mit dem man sprichwörtlich Urfeder stehen konnte. Anke Quittschau von der Imageberatung korrekt! erklärte rund 40 Young Professionals des rmr in den Räumen der DekaBank in Niederrad, was sich seitdem geändert hat und worauf man beim Umgang mit Kunden und Kollegen unbedingt achten sollte.

Die Fachfrau für Umgangsformen begann mit einer schlechten und einer guten Nachricht: „Sehr viel weiterentwickelt haben wir uns nicht.“ Wenn man allerdings weiß, dass sich ein Gesprächspartner seinen ersten Eindruck von einem selbst schnell und unterbewusst bildet, kann man dies zu seinem Vorteil nutzen. Schon zu Beginn der 70er-Jahre hatte eine Studie des Wissenschaftlers Albert

Mehrabian herausgefunden, dass der Inhalt des Gesagten lediglich sieben Prozent zur Außenwirkung einer Person beiträgt. Das Auftreten und die Körpersprache fielen mit 55 Prozent ins Gewicht, die Sprachmelodie und Klangfarbe machen die restlichen 38 Prozent aus.

Anke Quittschau weiß, wovon sie spricht. Bevor sie zu einer von Deutschlands bekanntesten Imagetrainerinnen aufstieg, sammelte sie vielfältige praktische Erfahrungen in der Versicherungs- und Automobilwirtschaft. Mit einprägsamen Beispielen und pointierten Übertreibungen hatte sie das BME-Publikum schnell auf ihre Seite gezogen. „Ich möchte jemanden erst sehen und dann riechen“, beschrieb sie das Phänomen, das jeder schon einmal erlebte. Quittschau: „Manchmal kann man genau identifizieren, wer vor einem im Aufzug gefahren ist - ohne ihn gesehen zu haben.“ Das Fatale daran: Von Geschäftspartnern werde man auf solche Dinge nicht aufmerksam gemacht.

Sie suchten sich im Zweifelsfall andere Lieferanten, die sie besser „riechen“ könnten, um beim beschriebenen Beispiel zu bleiben.

Kleider machen Leute

Mittels roten, gelben und grünen Karten, die vor der Veranstaltung verteilt wurden, stellte Quittschau ihre Zuhörer immer wieder auf die Probe. Wer steigt zuerst in den Aufzug - der Chef, die Frau, oder ist man sich in solchen Situationen gar selbst der Nächste? Wer reicht wem zuerst die Hand? Ein weites Feld sind auch die Dresscodes, für die die Imageberaterin eine Lanze brach: „Eigentlich helfen sie, denn je ähnlicher jemand ist, desto sympathischer ist er einem selbst.“ Einen Dresscode mutwillig oder aus Bequemlichkeit zu ignorieren, sei dagegen keine gute Idee: „Das zeugt von mangelndem Respekt.“

Besonders gut kam ein kleines Rollenspiel mit vier mehr oder weniger Freiwilligen an. Keine leicht zu meisternde Situation, wenn sich der Chef in Begleitung seiner Gattin, einer seiner Mitarbeiter und eine seiner Praktikantinnen plötzlich begegnen. Drei Anläufe brauchte es, dann war die perfekte und formvollendete Begrüßungszeremonie den Probanden in Fleisch und Blut übergegangen.

Lena Treude, eine der vier „Mitspielerinnen“, hatte die Veranstaltung in der DekaBank Girozentrale perfekt organisiert. Nach dem rund zweistündigen Einführungsseminar in gutes Benehmen und vielen praktischen Tipps zum Umgang mit Menschen wurde bei einem umfangreichen Büfett und Getränken noch viel gelacht und gesprochen. Jeder der Anwesenden konnte viele Anekdoten von eigenen Erlebnissen und mitgenommenen Fettnäpfchen beisteuern, die künftig jedoch hoffentlich ausbleiben - dank Anke Quittschau. Knigge dagegen ist überbewertet: „In seinem Werk ‚Über den Umgang mit Menschen‘ steht nur ein einziger Satz zu Benimmregeln“, räumte die Imagetrainerin mit einem weitverbreiteten Vorurteil auf.

David Schahinian

Paul Anfang – Vom Einkauf in den Chefsessel

Ob Venus- oder Peperoni-Strategie, ob Königsplan oder Arroganz-Prinzip: Karriereratgeber in Buchform, die mit markigen Sprüchen um die Gunst des Lesers buhlen, gibt es mehr als genug. Viel interessanter und praxisnaher sind die Erfahrungen von Menschen, die selbst Karriere gemacht haben und davon berichten, wie sie dahingekommen sind, wo sie jetzt stehen. In der neuen Reihe „Karriere durch Einkauf“ stellt der BME rmr genau solche Persönlichkeiten vor. Zum Auftakt berichtete Paul Anfang, ehemaliger Einkäufer und heute Vorstand des Veolia-Tochterunternehmens BS|Energy, welchen Weg er gegangen ist - und welche Lehren er daraus gezogen hat.

Der Lebenslauf von Paul Anfang macht schon auf dem Papier neugierig. Nach dem Studium der Finanzwirtschaft ermittelte er im Bereich der Wirtschaftskriminalität und wechselte dann vom Kölner Zollkriminalamt in den Lufthansa-Konzern, wo er über zehn Jahre lang tätig war. Von 2003 an war er Prokurist und Bereichsleiter bei Mainova, bevor er zu Beginn des Jahres 2008 in den Vorstand der BS|Energy in Braunschweig wechselte. Darüber hinaus war er im Vorstand des BME rmr und ist heute in gleicher Funktion beim Bundesverband BME tätig.

Freiheit für sich und andere

Was treibt einen Menschen an, solide und sichere Anstellungen gegen ein vollkommen neues Aufgabengebiet einzutauschen? Vielleicht könnte man es Intuition nennen. Ängste habe er keine gehabt, erklärte Anfang, denn die Herausforderung

habe für ihn immer im Vordergrund gestanden. Eher unerschrocken, ohne viel darüber nachzudenken, habe er die Entscheidungen gefällt und neue Wege eingeschlagen - aber nicht, ohne sie vorher mit seiner Familie besprochen zu haben.

Die Freiheit, die er sich selbst zugestanden hat, zieht sich auch durch seine Einstellungen gegenüber starren Regeln. Von einer Verpflichtung für das Top-Management, selbst einmal im Einkauf, im Vertrieb oder einer anderen Abteilung gearbeitet haben zu müssen, hält er nichts. Zwangsverpflichtungen seien nicht zielführend. Jeder Manager müsse sich vielmehr individuell entwickeln.

Kommunikation ist alles

Ein anderer Aspekt sei viel wichtiger, insbesondere dann, wenn man in einer

Führungsposition ankomme: Kommunikation. Dem Menschen zugeneigt sollte sie sein, und mit dem Gefühl dafür, wen man wie ansprechen sollte. Dies funktioniere am besten auf einer persönlichen und verbindlichen Ebene. Jemanden dort abzuholen, wo er stehe - das kann eine Kunst sein. Deshalb bildet sich Paul Anfang weiter, um seine Kommunikationsfähigkeiten kontinuierlich zu verfeinern.

Außerdem ist er ein gutes Beispiel für einen Trend, der wiederholt in aktuellen Studien nachgewiesen wurde: Die Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben werden fließender. Im Idealfall bringt das sowohl dem Arbeitgeber als auch dem Arbeitnehmer Vorteile in puncto Flexibilität. Er habe sein ganzes Leben schon so gearbeitet, erklärte Anfang, und spüre daher auch keine Einschränkungen in der Work-Life-Balance. Im Gegenteil: Er findet die Idee durchaus charmant, die Mitarbeiter frei und ganz ohne Erfassungssysteme arbeiten zu lassen. Für Deutschland sei es für solch ein Modell allerdings noch etwas zu früh, räumte er ein.

Inspirierend und unterhaltsam

Paul Anfang verstand es im Gespräch mit Wolfgang Degreif, den rund 30 Gästen durch die Schilderung seines bisherigen Lebensweges viele inspirierende Ideen mit auf den Weg zu geben. Das zeigten unter anderem die zahlreichen Fragen, die die Besucher aus ihrer ganz eigenen Warte stellten, und die der BS|Energy-Vorstand allesamt gerne beantwortete.

American Express in der Theodor-Heuss-Allee, vertreten durch den Einkaufsleiter Jens Tews, stellte die Räumlichkeiten für „Karriere im Einkauf“ zur Verfügung und erwies sich als zuvorkommender Gastgeber. Ein weiterer Höhepunkt war das Networking im Anschluss, das bei keiner BME rmr-Veranstaltung fehlen darf. Die erste Lehre aus den Ausführungen von Paul Anfang hatten die Besucher schnell gezogen: Kommunikation ist alles.

David Schahinian



Nächster Halt: VGF-Instandsetzungsbetriebe

Die rund 2000 Mitarbeiter der VGF sorgen dafür, dass pro Jahr etwa 170 Millionen Fahrgäste im Großraum Frankfurt schnell und sicher von A nach B befördert werden. „Nicht auszudenken, wenn die Räder stillstehen würden“, erklärte Hartmut Zwilling, Fachbereichsleiter Einkauf und Materialwirtschaft bei der Verkehrsgesellschaft. Zusammen mit seinem Team stellte er vor, wie man regional erfolgreich einkauft und damit sowohl hochmoderne Schienenfahrzeuge als auch den Ebbelwei-Express am Rollen hält. Eine Führung durch die Lager und Werkstätten der Stadtbahn zeigte eindrucksvoll, wie groß der Aufwand „hinter den Kulissen“ ist.



„Qualität und Engagement spielen eine große Rolle beim ‚Local Sourcing‘. Die Werkstätten der VGF brauchen gute Partner in ihrer Nähe, anders wäre der Betrieb kaum möglich“, erklärte Hans-Jürgen Eicke, der die Betriebsbesichtigung der Zentralwerkstatt gemeinsam mit Ekkehard Hahn organisiert hatte, bei der Begrüßung der rund 40 rnr’ler. 140 Monteur arbeiten derzeit vor Ort auf einer Fläche von rund 24.000 Quadratmetern für die Verkehrsgesellschaft. Das Geschäft geht gut: Bis Ende September sollen etwa ca. 20 weitere Mitarbeiter eingestellt werden. Außerdem wird zum 1. August in einen Zwei-Schichten-Betrieb gewechselt.

Abgefahren: Werkshallen, so groß wie Fußballfelder

Ebenfalls in zwei Gruppen aufgeteilt, ging es dann zunächst auf einen Rundgang durch die großen Werkshallen und

-lager. In den insgesamt vier Lagern werden rund 9.000 Artikel bewirtschaftet. Keine einfache Aufgabe für die Lagerlogistik, denn über die wirtschaftliche Effizienz hinaus sind auch unterschiedlichste Fahrzeugtypen getrennt voneinander zu berücksichtigen, erklärte Gerd Stey, Sachgebietsleiter Vorratswirtschaft.

„Hier durchlaufen die Fahrzeuge unsere Werkstatt“, erklärte Ralf Hamacher, Leiter der Stadtbahn-Zentralwerkstatt, beim Betreten einer Halle mit riesigen Ausmaßen. Unter anderem verfügt sie über zwei Gleise zur Unfall-Instandsetzung, jeweils acht Gleise für Fahrzeugumbauten sowie zur Instandsetzung und Wartung und vier Gleise zur Fahrzeuglackierung. Die Dokumentationen, etwa beim Ebbelwei-Express von 1952, seien nicht immer optimal, so Hamacher. Oftmals dokumentierten die Mitarbeiter der VGF den Standard daher aufwendig in Eigenregie.

Frankfurt und Offenbach – bei der VGF passt das

„Der Einkauf bei der VGF ist unter anderem zuständig für die Infrastruktur mit allen Notwendigkeiten. Dazu gehört nicht nur der Gleisbau, sondern beispielsweise auch Bau- und Architektenleistungen“, berichtete Einkaufsleiter Zwilling, nachdem sich die beiden BME-Gruppen wieder zusammengefunden hatten. Das Einkaufsvolumen betrage durchschnittlich 150 Mio. Euro pro Jahr – ohne Großprojekte. Mit dem Europaviertel, dem neuen Stadtteil „Frankfurter Bogen“ und der Beschaffung von Schienenfahrzeugen könne es jedoch „ganz schnell“ auch mal auf 600 oder 700 Mio. Euro anwachsen. Eine Vielzahl an weiteren Aufgaben ist ebenfalls in seiner Einkaufsabteilung angesiedelt. So werde dort unter anderem der Einkauf für die Stadtwerke Holding ebenso betreut wie die Offenbacher Verkehrsbetriebe, für die die VGF als Einkaufsdienstleister fungiert.

Karsten Budig von der Stabsstelle Strategie Einkauf lenkte den Blick abschließend noch einmal detaillierter auf die Rhein-Main-Region und das lokale Sourcing des Unternehmens. Am Beispiel des Ersatzteil-Einkaufs zeigte er, dass rund die Hälfte der Lieferanten aus dem lokalen Um-



feld kommt. Dass das Volumen dagegen nur 32 Prozent betrage, liegt an den Eigenheiten der Branche. Für viele Spezialteile und Schienenlieferanten gebe es keine Alternativen in Hessen, so dass große Bestellungen oftmals außerhalb von Hessen getätigt werden. Beim Gesamteinkauf der VGF zeige sich ein ähnliches Bild, so Budig weiter. Rund 53 Prozent der Lieferanten stammten hier aus dem Rhein-Main-Gebiet. Bei den Stofftaschen, die jeder Besucher mit nach Hause nehmen durfte, schloss sich der Kreis. „Die haben wir mit unserer E-Procurement-Plattform bestellt“, berichtete Zwilling. Über die elektronische Schiene wird vor allem der kleinteilige Bereich mit derzeit 22 Lieferanten abgedeckt.

Was für den Bus- und Schienenverkehr der VGF gilt, ist für BME rmr-Mitglieder nicht weniger wichtig: ein gutes Netz-

werk. Nach den Vorträgen gab es genügend Gelegenheiten dazu. Die Experten der VGF standen Rede und Antwort, und

auch die Gespräche der rmr-Mitglieder nahmen schnell an Fahrt auf.

David Schahinian



Innovatives Einkaufscontrolling – Wie Sie in einer integrierten Einkaufslösung planen, berichten und steuern!

Transparenz über die Beschaffungsdaten?! Dies war der Fokus der Veranstaltung innovatives Einkaufscontrolling. Steffen Eschinger, Geschäftsführer der gleichnamigen Unternehmensberatung Eschinger Consulting GmbH und Oliver Geyer, Abteilungsleiter für Business Intelligence, skizzierten praxisnahe integrierte Lösungen zum Planen, Berichten und Steuern der Einkaufsaktivitäten.

Zu Beginn verblüffte Herr Eschinger die Teilnehmer mit der Vorstellung des kybernetischen Regelkreises, um den Zusammenhang zwischen Zieldefinition, Kennzahlimplementierung, Maßnahmen und Rückkopplung darzulegen. Wichtiges Kriterium ist die Zieldefinition, denn „was ich nicht messen kann, kann ich auch nicht steuern“, so das Credo von Steffen Eschinger.

Die integrierte Einkaufsteuerung aus dem Hause Eschinger (ePerformance management) beruht auf drei Säulen: Spend Cube, Planning Cube und Tracking Database. Oliver Geyer zeigte in einer imposanten Live-Demonstration diese drei Säulen in folgenden Basissystemen in der praktischen Anwendung:

- IBM Cognos Business Intelligence Reporting 10
- IBM Cognos TM1
- Activity Tracking
- SAP Business Objectives Dashboard

Die Systeme zeigen übersichtliche Abbildungen der Warengruppen wie etwa Lead Buyer Struktur über einen einzigen Verzeichnisbaum. Alle relevanten Daten werden jeweils auf einem einzigen Cockpit verfolgt.

Die Strategieentwicklung und Umsetzung der geforderten Einkaufsziele beginnt mit der Projizierung der Unternehmensstrategie auf die Beschaffung. Die Ziele bestehen jeweils aus einer qualitativen und einer quantitativen Komponente. Die

Steuerung der Ziele erfolgt durch Kennzahlen. Aus einer Vielzahl von Kennzahlen muss die jeweilige Unternehmung, die bestgeeigneten Kennzahlen festlegen. Steffen Eschinger sieht in der branchen-adäquaten Festlegung und Implementierung von 5 bis 6 Kennzahlen einen wichtigen Baustein für eine nachhaltige und erfolgreiche Einkaufsteuerung.

Im Anschluss an den Vortrag nutzten die Teilnehmer intensiv den Meinungsaustausch bei einem Imbiss und diversen Getränken.

Die Rhein-Main-Region bedankt sich bei Markus Falk für die großartige Organisation der Veranstaltung, und bei den zwei Experten - Steffen Eschinger und Oliver Geyer - für den sehr informativen und aktiven Vortrag.

Peter Leitsch

Konfliktmanagement – Konfliktsituationen in Verhandlungen und Arbeitsalltag

Wie sollte ich mit Konflikten umgehen? Und wie kann ich Konflikte vermeiden? Die Düsseldorfer Spezialistin für Konfliktmanagement, Sibylle May, gab hierzu wertvolle Einblicke. Im Rahmen einer Veranstaltung am 26. April, in den Räumen der Frankfurter Dependance von American Express, lernten die Teilnehmer, wie man entsprechende Belastungen in den Griff bekommt.



Sibylle May, deren persönliches Motto „Menschen sind meine Stärken“ lautet, startete mit einem Zitat von Peter Drucker: „Das Einzige, um was sich die Menschen nicht kümmern müssen, sind Konflikte. Die entstehen von alleine“.

Mit der Entstehung von Konflikten ging es dann auch weiter. Der Weg zum Konflikt beginne mit einer Meinungsverschiedenheit, (Differenz, Unstimmigkeit) einem Streit (Zwist, Reiberei, Zerwürfnis) oder einem ausgewachsenen Konflikt (Zusammenstoß, Zwiespalt). Die aus den resultierenden Spannungen freiwerdende Energie solle man laut May gleichwohl nutzen, um Lösungen zu finden statt Problemverschärfungen zu provozieren.

So betrachtet Sibylle May denn auch die richtige Kommunikation (Fragen, Ich-Botschaft statt Sie-Botschaft, kontrollierter Dialog und wirklich Hören statt nur Zuhören) als entscheidendes Element für die erfolgreiche Konfliktbewältigung. Die Kommunikation solle schon frühzeitig nach Erkennen erster Unstimmigkeiten aufgenommen werden, um größere Streitereien und Konflikte gar nicht erst

entstehen zu lassen. Wichtige Erkenntnis dabei: Konflikte werden von den Beteiligten immer subjektiv erlebt.

Zu den Konfliktursachen zählt Frau May insbesondere folgende Kriterien:

- Schlechte Kommunikation
- Unterschiedliche Ziele, Werte, Interessen
- Macht, Status, Rivalität

- Unsicherheit
- Widerstand gegen Veränderung

Sibylle May unterlegte Ihre Ausführungen mit diversen Beispielen aus dem beruflichen Tagesgeschäft und aus dem Lebensalltag. Auch die Veranstaltungsteilnehmer wurden mit einbezogen.

Ihr eloquenter und gut strukturierter Vortrag schloss mit der Erläuterung unterschiedlicher Konfliktstile wie „integrieren“, „aushandeln“, „nachgeben“, „vermeiden“ oder „kämpfen“. Zudem skizzierte sie konkrete Wege zur Konfliktlösung.

Im Anschluss an die sehr eingängigen Ausführungen der Rednerin war genügend Zeit für alle Beteiligten beim Get-together - durchaus kontrovers - über das Thema des Tages zu diskutieren. Bei einem kleinen Imbiss und Getränken konnte man den anregenden Abend gemeinsam mit Frau May aber auch mehr oder weniger „konfliktfrei“ ausklingen lassen.

Der BME rmr bedankt sich ganz herzlich bei Jens Tews von American Express für die tolle Unterstützung der Veranstaltung.

Laurenz Büschel



Wie löst man Konflikte? – 10 Regeln, die (nicht nur) jeder Einkäufer kennen sollte

„Das Einzige, um was sich Menschen nicht kümmern müssen, sind Konflikte. Die entstehen von alleine,“ meint Peter Drucker (Amerikanischer Unternehmensberater).

Richtig, es bedarf meist keiner großen Anstrengungen, um Fronten zwischen zwei Menschen oder in einem Team aufzubauen.

Konflikte existieren dann, wenn Personen in Beziehung zueinander stehen und dabei miteinander unvereinbare Verhaltensabsichten oder Verhaltensweisen auftreten.

Diese konträren Zielvorstellungen müssen nicht objektiv vorliegen, sie müssen von den Konfliktparteien subjektiv so erlebt werden.

Konflikte zwischen zwei oder mehreren Personen sind durch Spannungen, Uneinigkeit, Polarisation und sehr starke Einbeziehung von Gefühlen gekennzeichnet.

Die 10 wichtigsten Konfliktregeln

Wenn Sie die folgenden 10 Konfliktregeln beherzigen, lernen Sie, wie Sie Konflikte wesentlich konstruktiver lösen können.

Regel 1: „Merke frühzeitig, dass ein Konflikt vorliegt.“

Ihr Körper hat ein wunderbares Frühwarnsystem, nämlich die Stressreaktion. Wenn Sie an sich beobachten: psychisch: Anspannung, Unbehagen, Unsicherheit, Unruhe, Ärger (!), starke Emotionen oder physisch: hohe Herzschlagrate, schnelle flache Atmung, Muskelanspannung, Bewegungsdrang, Schlaflosigkeit, Übelkeit, Magendruck ist vielleicht ein Konflikt im Busch!

Regel 2: „Analyse des Konfliktes“

Spätestens jetzt sollten Sie wach werden: Auf welcher Ebene spielt sich der Konflikt ab. Wissen Sie nicht, wo es lang geht, liegt es am Verhalten einer dritten Person oder hat Ihnen ein Fehler/eine Unklarheit in der Organisation Ärger bereitet?

Regel 3: „Konflikte nicht schwelen lassen“

Sie werden nicht besser - im Gegenteil - nehmen Sie sich sofort vor zu handeln, wenn Sie den Konflikt bemerken. Und zwar nicht irgendwann, sondern so bald als möglich. Wenn Sie bereits sehr emotionsgeladen sind, sollten Sie allerdings eine kleine Verschnaufpause einlegen, bis Sie wieder klar und sachlich denken können.

Regel 4: „Konflikte mit dem Verursacher austragen“

Ihr Ansprechpartner sollte immer derjenige sein, der den Konflikt verursacht. Ziehen Sie, wen immer möglich, nicht unbeteiligte Personen in den Konflikt hinein (auch nicht beim Chef petzen), sondern wählen Sie die direkte Auseinandersetzung.

Regel 5: „Vorbereitung auf das Gespräch“

Wenn Sie über einen größeren Konflikt sprechen wollen, sollten Sie mit dem Konfliktgegner einen Gesprächstermin vereinbaren. Überfallen Sie den anderen nicht und gewinnen Sie selbst Zeit, um sich gut auf das Gespräch vorzubereiten.

Regel 6: „Beginnen Sie das Gespräch mit einer Ich-Botschaft“

„Du bist unmöglich“ ist wesentlich schwerer anzunehmen und reizt mehr zur Gegenwehr als „Ich bin gekränkt, eifersüchtig, ärgerlich“. Sie haben sich geärgert - also sollten Sie auch von sich sprechen.

Regel 7: „Hören Sie genau zu, was Ihr Gegenüber sagt.“

Das fällt sehr schwer im Eifer des Gefechts, ist aber enorm wichtig, wenn das Gespräch nicht eskalieren soll. Am besten gelingt das Zuhören, wenn Sie immer wieder versuchen, den Standpunkt des anderen in eigenen Worten wiederzugeben, bevor Sie antworten; z.B. „Sie

sind also der Meinung, dass es zu lange dauert ein neues Ablagesystem einzuführen. Ich sehe den Punkt...(und jetzt sind Sie dran), gebe aber zu bedenken ...“. Auch das Gesprächsergebnis sollten Sie am Ende nochmals mit Ihren Worten formulieren.

Regel 8: „Kritisieren Sie konkretes Verhalten“

Viel zu häufig werden Personen („Sie sind unzuverlässig, gemein, unhöflich“) kritisiert, statt das konkrete Verhalten (z.B. „Am letzten Dienstag hat Ihr Verhalten Y für mich die Konsequenz gehabt; das war sehr unangenehm für mich ...“).

Regel 9: „Überdenken Sie Ihren Anspruch an die Beziehungen am Arbeitsplatz“

Es ist nicht nötig und wahrscheinlich auch gar nicht möglich, am Arbeitsplatz dasselbe Maß an Nähe, Hilfsbereitschaft und Einfühlung füreinander aufzubringen, wie im privaten Bereich. Wichtig ist ein fairer klarer Umgang miteinander, der einen reibungslosen Arbeitsablauf ermöglicht.

Regel 10: „Werden Sie sich über eigene berufliche und private Ziele und Prioritäten klar“

Wo wollen Sie in 5 Jahren stehen? Was ist Ihnen (und nur Ihnen) wichtig im Leben? Haben Sie z. B. herausgefunden, dass Ihnen Ihre Familie und privaten Freunde am wichtigsten im Leben sind, müsste Ihnen die Entscheidung „Überstunden oder nach Hause gehen“ eigentlich leichter fallen. In die Dinge, die Ihnen wirklich wichtig sind, lohnt es sich, Zeit und Energie hineinzustecken. Ihre persönlichen Ziele und Prioritäten sind der Kompass im Wirrwarr möglicher Entscheidungen und bewahren Sie davor, fremdbestimmt zu werden, solange Sie den Mut aufbringen, klar und entschieden für sie einzutreten.

Peter Leitsch

2. Arbeitskreis Öffentliche Beschaffung Rhein-Main bei Fraport

Restlos ausgebucht war die zweite Veranstaltung des Arbeitskreises „Öffentliche Beschaffung Rhein-Main“ bereits nach wenigen Tagen – und die Teilnehmer waren begeistert.

Nach der ersten Veranstaltung im Herbst 2011 bei der KfW Bankengruppe in Frankfurt lud die Fraport AG diesmal die Einkaufsprofis der Öffentlichen Einrichtungen zum Erfahrungsaustausch auf den Flughafen ein. Wurden beim ersten Treffen noch theoretische Überlegungen zur professionellen Versorgung mit IT-Dienstleistern über sogenannte „Panel-Verträge“ diskutiert, ging es nun für die Teilnehmer zum praktischen Teil: Mit einer Führung durch den neuen Flugsteig A-Plus sowie der Besichtigung der Büro-Konzeptflächen des neuen Verwaltungsgebäudes der Fraport AG bekamen die Teilnehmer Einblick in die komplexe Bautätigkeit des Konzerns und ließen sich die Herausforderungen der Beauftragungen erläutern. Generalunternehmer oder Einzelgewerke, Anzahl der Lose und die Art der Ausschreibungsverfahren waren nur einige Fragestellungen, die eingehend erläutert und diskutiert wurden.



Angesichts des enormen Bauvolumens der Fraport AG eine Herkules-Aufgabe für die Beschaffungsprofis des Einkaufs.

Auch die Inneneinrichtung des neuen Verwaltungsgebäudes wurde den Teil-

nehmern vorgestellt. Hier ging es nicht allein um die Methodik der Ausschreibung, sondern auch um die konzernweite Akzeptanz neuer Flächenkonzepte und Ausstattungsmerkmale. Im Rahmen des Change Managements wurden die Mitarbeiter bereits früh in den Veränderungsprozess eingebunden und konnten ihre Ideen und Anregungen im Vorfeld der Ausschreibung einbringen. Im Ergebnis wurde eine moderne und großzügige Büroeinrichtung entwickelt, die zukunftsorientierte Zusammenarbeit im Team erleichtert und auch die Kommunikationsmöglichkeit der Mitarbeiter untereinander fördert.

Im Anschluss an die Veranstaltung lud die Fraport AG bei Snacks und Getränken zum „Get Together“, das die Teilnehmer für einen regen Austausch intensiv nutzten. Mittlerweile hat sich ein fester Kreis interessierter Teilnehmer etabliert, der sich bereits auf die kommende Veranstaltung im Herbst bei der GIZ in Eschborn freut. Weitere Teilnehmer sind natürlich stets willkommen!

Martin Müller-Raidt



Große Resonanz auch beim 3. Arbeitskreis „Öffentliche Beschaffung Rhein-Main“

Über fünfzig interessierte Zuhörer folgten der Einladung des BME rmr zum Arbeitskreis „Öffentliche Beschaffung Rhein-Main“. Der Gastgeber dieser Veranstaltung GIZ, Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit, in Eschborn stellte ein interessantes Programm vor, welches die Besonderheiten bei Ausschreibungen für Dienstleistungen im Ausland beinhaltete und Innovationen bezüglich nachhaltiger Beschaffung aufzeigte.

Nach einer kurzen Einführung über die Aufgaben und die Rolle der GIZ, die Vorstand Dr. Hans-Joachim Preuß im Rahmen eines Interviews vorstellte, präsentierte der zentrale Einkauf sein Aufgabenspektrum und die Herausforderungen bei Ausschreibungen für die Versorgung der Außenbüros bzw. für die Projekte der GIZ. Dabei stehen nicht nur Versorgungssicherheit und Wirtschaftlichkeit im Fokus, sondern auch Nachhaltigkeit hinsichtlich der Einhaltung von Sozialstandards und Umweltgesichtspunkten müssen berücksichtigt werden. In einer anschaulichen Demonstration erklärten die Einkaufsprofis, mit welchen Innovationen die GIZ Licht für Afrika ermöglicht: Der schwarze Kontinent ist nämlich mit einem Mobilfunknetz gut ausgestattet, aber die Beleuch-



tung in Häusern und Hütten ist meist nur mit Kerzenlicht und Petroleumlampen möglich. So wurden LED-Lampen entwickelt, die über handliche Solarpanels geladen und gleichzeitig auch für den Ladestrom der weitverbreiteten Mobiltelefone genutzt werden können. Die Geräte werden über das örtliche Tankstellennetz vertrieben und erfreuen sich großen Zuspruchs in der Bevölkerung. Ein gelungenes Beispiel für innovative Beschaffung mit nachhaltiger Bedeutung.

Im Anschluss an die Veranstaltung lud die GIZ zum „Get together“ ein. Diese Möglichkeit wurde gerne für den regen Austausch wahrgenommen und das Publikum diskutierte noch lange über die Eindrücke und Erkenntnisse bei einem reichhaltigen Buffet mit Snacks und Getränken.

Martin Müller-Raidt

Unsere Mitglieder - rmr stellt sie vor

(Steckbriefe Nr. 10 - 12)

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 mehr Gesicht zu geben, haben wir uns überlegt, sie nach und nach einmal vorzustellen.

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.

Ihr BME Rhein-Main-Region

Manuel Schmidt,

Einkaufsleitung der EMW filtertechnik GmbH in Diez/Lahn

BME-Mitglied seit 2006

Was kaufen Sie ein?

EMW filtertechnik ist ein Hersteller von Luftfiltern für Gasturbinen, Industriefiltration, Hepafiltern für Krankenhäuser und Reinräume in einer Division, im zweiten Bereich Hersteller von technischen Schaumstoffen für Aquaristik, Abwasseraufbereitung und Matrixgeber für Schaumkeramikfilter für die Flüssigmetallfiltration. Für diese Anwendungen kaufe ich Filterpapiere, Klebstoffe, Kunststoffe und Rohschäume ein.

Ihre außergewöhnlichste Beschaffungsmaßnahme?

Für ein neu gegründetes Joint-Venture in Asien sollte eine Pleatmaschine, das ist eine Maschine zum Falten von Filterpapier, eingebracht werden. Die Herausforderung war, eine solche Sondermaschine als gebrauchte zu beschaffen und für dieses Projekt zur Verfügung zu stellen. Letztlich wurde ich bei einem Mitbewerber außerhalb Europas fündig. Dieser brauchte sie nicht mehr, und anstatt sie zu verschrotten, konnte er sie an uns verkaufen – eine Win-Win-Situation.

In meiner Funktion als Einkäufer wünsche ich mir ...

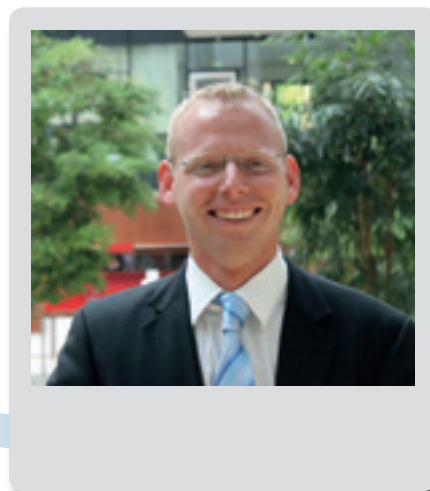
... eine größere Wertschätzung des Einkaufs. Natürlich ist die Wirtschaftlichkeit im Einkauf ein wichtiger Aspekt, aber viele erkennen nicht, dass viel mehr dahintersteckt. Deshalb ist die Aufklärungsarbeit, die der BME in dieser Hinsicht leistet, hoch einzuschätzen.

Privat lasse ich alles liegen für ...

... ein gutes Buch oder eine gesellige Runde mit Freunden.

Mein Lieblingsort im Rhein-Main-Gebiet

Ich habe in Frankfurt studiert und finde es vor allem in den Sommermonaten am Mainufer und der Gerbermühle sehr schön.



Barbara Stuber,

Controllerin im Zentraleinkauf der Stadt Frankfurt

BME-Mitglied seit 2007 (Firmenmitgliedschaft der Stadt Frankfurt). Seit 2011 bin ich außerdem in der Fachgruppe „Frauen im BME“ aktiv.

Was kaufen Sie ein?

Ich bin im strategischen Einkauf tätig. Das beinhaltet die Auswertung unserer Einkaufsplattform, die Synergie und Bündelung des Einkaufs bei den Ämtern und den Einkauf von Allgemeinbedarf.

Ihre außergewöhnlichste Beschaffungsmaßnahme/Ihr spektakulärster Auftrag?

Das ist die Zentralisierung des Einkaufs der Stadt Frankfurt. Durch die Einkäuferkonferenzen, bei denen sich die Einkäufer aus den einzelnen Ämtern zusammen beraten, ergeben sich viele Vorteile. Es werden Synergien geschaffen, wirtschaftlichere Ausschreibungen gestaltet, die Bedarfe besser analysiert, aber auch Gemeinsamkeiten im Sinne der Nachhaltigkeit erarbeitet. Das Thema steckt immer noch in den Kinderschuhen, ist aber sehr spannend.

In meiner Funktion als Einkäufer wünsche ich mir ...

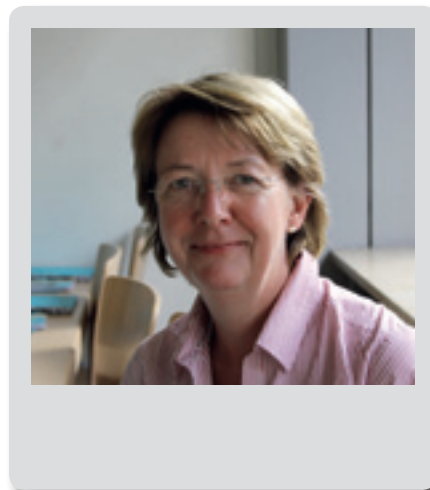
... eine gute Zusammenarbeit mit allen, Offenheit und die Erzielung der erhofften Effekte.

Privat lasse ich alles liegen für ...

... meine Familie. Außerdem segele ich gerne und fahre gerne Rad, zum Beispiel im Rheingau.

Mein Lieblingsort im Rhein-Main-Gebiet

Idstein und der vordere Taunus.



Daniel Leutenecker,

Supply Manager bei der Dow Corning GmbH, dem weltweit führenden Silikonhersteller

BME-Mitglied seit 2008**Was kaufen Sie ein?**

Als verantwortlicher Einkäufer Indirect Procurement für den Standort Wiesbaden betreue ich die Bereiche Kapitalprojekte, Dienstleistungen, Fuhrpark und Energie. Hinzu kommen europäische und globale Projekte.

Ihre außergewöhnlichste Beschaffungsmaßnahme/Ihr spektakulärster Auftrag?

Das Elektroauto Renault Kangoo Z.E. So trivial dies klingen mag, so komplex und schwierig war die Beschaffung, da bis heute keine Leasinggesellschaft dieses Fahrzeug in einem Full-Leasing-Vertrag anbietet. Hinzu kommt, dass die Fahrzeugbatterie direkt über Renault, separat zum Fahrzeug, geleast werden muss, was die Leasinggesellschaften vor eine unlösbare Aufgabe stellte. Das Thema Elektromobilität ist doch noch nicht so weit vorangeschritten wie gedacht.

In meiner Funktion als Einkäufer wünsche ich mir ...

... ein Praktikum für alle Kollegen, die mit dem Einkauf zu tun haben, um besser verstehen zu können, was der Einkauf tatsächlich bedeutet und mit welchen Herausforderungen wir umgehen müssen, die in diesem Umfang nicht wahrgenommen werden.

Privat lasse ich alles liegen für ...

... einen tollen Tauchgang oder eine schöne Motorradtour

Mein Lieblingsort im Rhein-Main-Gebiet

Es ist weniger eine Frage des Ortes als der Personen die dabei sind.



Wege in den Aufsichtsrat

Gemeinschaftsveranstaltung am 16. Februar 2012 im Frankfurter Hilton mit BME Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e.V. – Rhein-Main-Region, DFK Die Führungskräfte, GET Gudrun E. Teipel, business & identity coaching, AON AGENTURohneNAMEN GmbH - Melanie Vogel, Initiatorin der women&work.

Ein Interview mit Carola Eck-Philipp

Carola Eck-Philipp berichtete in ihrem Vortrag beim Business Netzwerk weiblicher Führungskräfte am 16. Februar in Frankfurt auf der Basis der Erkenntnisse der Studie „WomenONBoard“, einem Projekt des internationalen Managementnetzwerkes EWMD und der Helga-Stödter-Stiftung, über Wege für Frauen in den Aufsichtsrat.

Wie stellt sich die aktuelle Situation von Frauen in Aufsichtsräten dar?

Laut WOB-Index haben 35 Prozent der 160 DAX, MDAX, SDAX und TecDAX-Unternehmen keine Frau in Aufsichtsrat oder Vorstand. 11 Jahre nach der Selbstverpflichtungserklärung der deutschen Wirtschaft, den Frauenanteil in Führungspositionen zu erhöhen, und 3 Jahre nach der Aufnahme der Forderung nach mehr Vielfalt in den Deutschen Corporate

Governance Kodex liegt der kumulierte Anteil von Frauen bei 8 Prozent. Von einer angemessenen Beteiligung der Frauen kann also keine Rede sein. Deutschland liegt im europäischen Vergleich im letzten Drittel. Das ist blamabel.

Sie haben im Rahmen der EWMD-Studie „WomenONBoard“ Interviews mit Frauen in Aufsichtsräten in Deutschland, Österreich und der Schweiz geführt. Was waren die Erfolgsrezepte

dieser Frauen, nach oben zu kommen?

Die befragten Frauen haben sich mittelfristige Ziele gesetzt und konsequent verfolgt. Sie haben pro-aktiv Herausforderungen gesucht und sind Risiken eingegangen. Außerdem haben sie sich ein tragfähiges Netzwerk innerhalb und außerhalb des Unternehmens aufgebaut.

Konnten Sie Unterschiede bei den Frauen innerhalb der einzelnen Länder feststellen?

Die Situation für Frauen ist in allen drei Ländern nicht wirklich gut, aber in Österreich strebt man zumindest im öffentlichen Sektor eine Quote von 40% an. Bei uns sind es aktuell 17% - ohne Zielvorgabe. Auch in der Schweiz findet man mehr Frauen im Vorstand. Das liegt meines Erachtens daran, dass der Anteil internationaler Unternehmen in der Schweiz höher ist. Das ist ein Vorteil, denn das Thema „Diversity“ wird gerade hier besonders gefördert. Die Unternehmenskulturen sind offener, was Frauen den Weg nach oben deutlich erleichtert. Die Schweizer Kultur ist generell konsensorientierter als



bei uns und auch das scheint sich für Frauen positiv auszuwirken.

Welche Karrierestrategien sollten Frauen also konkret befolgen, wenn sie den Wunsch haben, in Aufsichtsratspositionen oder das obere Management vorzudringen?

Frauen sollten Sichtbarkeit herstellen, also z.B. Vorträge halten, bei Podiumsdiskussionen auftreten, netzwerken, persönliche Beziehungen zu einflussreichen Männern und Frauen aufbauen und eine individuelle Karrierestrategie entwickeln, die sie dann auch konsequent verfolgen.

Wer kann Frauen auf diesem Weg helfen?

Den ersten Schritt müssen die Frauen selbst tun. Es fängt bei der Konkretisierung eigener Wünsche und Ziele an und geht weiter über die Solidarität der Frauen untereinander. Männer (unter-)stützen sich gegenseitig. Hat einer Erfolg, wird ein anderer selbstverständlich nachgezogen. Das ist bei Frauen noch nicht immer

der Fall. Auch männliche und weibliche Mentoren helfen auf dem Weg nach oben. Und letztlich unterstützt auch die aktuell geführte Quoten-Diskussion. Die Kontroverse hilft, Männer, Frauen, Politik, Gesellschaft und die Unternehmen für das Thema zu sensibilisieren.

Was bieten Sie Frauen an, die zu Ihnen kommen?

Ich biete Ihnen an, Sie auf dem schwierigen Weg in den Aufsichtsrat zu unterstützen. Konkret sieht das so aus, dass ich gemeinsam mit ihnen eine Strategie entwickle und überlege, wie die Frauen Sichtbarkeit herstellen, ihre eigene Performance optimieren und die vorhandenen Netzwerke besser nutzen können. Meine Klientinnen profitieren außerdem von meinen persönlichen Kontakten zu Qualifizierungsinstituten, Executive Search Unternehmen und Netzwerken. Das gemeinsame Verfolgen des Ziels macht den Weg meiner Erfahrung nach leichter und erfolgreicher, hilft Durststrecken überwinden und Strategien immer wieder anzupassen.

Evelyn Kunkel

Carola Eck-Philipp ist Diplom-Volkswirtin (wegeindenaufsichtsrat.de), Wirtschaftspädagogin und ausgebildete systemische Organisationsberaterin. Sie hat langjährige Erfahrung in der strategischen Beratung und Leitung von Change-Management-Projekten in einem internationalen Unternehmen und im Coaching von Frauen in Verwaltung und Geschäftsführung gesammelt. Sie ist auf Bundesebene und im Rahmen regionaler Vorstandstätigkeiten im EWMD, einem internationalen Managerinnennetzwerk engagiert. Dort übernahm sie die Projektleitung von WomenONBoard, einem internationalen Projekt des EWMD und der Helga-Stödter-Stiftung. Zielsetzung des Projekt war es, die Erhöhung des Anteils an Frauen in Vorstands- und Aufsichtsratspositionen im deutschsprachigen Raum zu fördern.

Was netzwerkende Einkäufer so erfolgreich macht



Hans-Jürgen Eicke ist Abteilungsleiter Immobilien- und Beschaffungsmanagement der Frankfurter Sparkasse und aktives Mitglied im BME.

Das Flanieren durch Ladenstraßen und Einkaufszentren, vorbei an Geschäften und Schaufenstern, Schauen, Suchen, Anfassen, Testen und Erleben; SHOPPEN, oft ein Erlebnis mit hohem Spaßfaktor, manchmal aber auch purer Stress. Was privat eher emotional getrieben ist und sich auf wenige Stunden oder einzelne Tage beschränken lässt, ist für betriebliche Einkäufer ein ernster Beruf mit vielen Facetten, in dessen Mittelpunkt neben vielen anderen Attributen ein umfangreiches technisches Verständnis, wirtschaftliches Denken und Kostendisziplin, eine breite Wissens- und eine hohe Zahlenaffinität, ständige Aufmerksamkeit und Flexibilität, Kommunikationsfähigkeit und Weiterbildungsbereitschaft sowie gute Markt-, Produkt- und Menschenkenntnisse stehen und für den selbstverständlich auch Verhandlungsgeschick und ein verbindliches Auftreten erwartet werden.

Die klassischen Einkaufsaufgaben werden heute zudem verstärkt durch zusätz-

liche Gestaltungsaufgaben ergänzt, um die Abnehmer-Lieferanten-Beziehungen wertorientiert formen und den bestmöglichen Wertbeitrag generieren zu können. Um als Einkäufer beruflich erfolgreich zu sein, reichen daher eine gute Ausbildung und eine regelmäßige Weiterbildung alleine nicht mehr aus. Neben dem Fachwissen werden heute Kompetenzen gefordert, die mit dem Begriff „Soft Skills“ zusammengefasst werden können. Zu den wichtigsten Werkzeugen gehören dabei Schlüsselkompetenzen aus dem sozialen, kommunikativen, mentalen Bereich. Neben all den genannten Eigenschaften und Werkzeugen braucht ein guter Einkäufer aber vor allem eins, er braucht gute Kontakte oder Neudeutsch ein hervorragendes Netzwerk. Nur so bekommt er rechtzeitig die wichtigsten Informationen und einen umfassenden Überblick über die aktuellsten Entwicklungen sowie gezielte Kenntnisse, um mit seinen Aktivitäten die Ergebnisse seines Unternehmens positiv beeinflussen zu können. Die Mitarbeit in

einem Netzwerk hat zudem den Vorteil, dass sich der Einkäufer nach außen öffnen und eine zu ausgeprägte Binnensicht vermeiden kann. Damit wird er weniger berechenbar und bleibt nicht in seiner Leistung begrenzt.

Die besten Einkäufer netzwerken daher im Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e.V. (BME), dem größten Netzwerk für aktive, professionell arbeitende und erfolgreiche Einkäufer. Hier können sie sich mit qualifizierten und engagierten Kolleginnen und Kollegen aus der eigenen Branche, vor allen Dingen aber branchenübergreifend austauschen. Und gerade der branchenübergreifende Austausch mit den Besten der Zunft bringt die entscheidenden Vorteile und erlaubt es, den Mitbewerbern immer eine Nasenlänge voraus zu sein. Exzellente Einkäufer verstecken sich deshalb nicht hinter ihrem Schreibtisch, sondern suchen aktiv den Kontakt zu den Kollegen und werden so zu Trendsettern.

Hans-Jürgen Eicke

IMPRESSUM

Redaktionsteam:

Laurenz Büschel
[laurenz.bueschel@bme-rmr.de]

Wolfgang Degreif
[wolfgang.degreif@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]

Schönbornstraße 43a
63456 Hanau
Telefon: +49 6181 441699
Telefax: +49 6181 423570

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

Arbeitsrecht: Bezahlung von Überstunden bei Führungskräften

Auch oder gerade in Zeiten flexibler Arbeitszeiten ist das Thema Überstunden aktueller denn je. Welche Rechte haben hier Führungskräfte? Was darf der Vorgesetzte anordnen?

Oft stellt sich die Frage, ob eine Führungskraft Anspruch auf eine Vergütung der Überstunden hat oder ob mit Zahlungen der Vergütung diese automatisch mit abgegolten sind. In diesem Zusammenhang hat das Bundesarbeitsgericht mehrere klärende Entscheidung getroffen. Bei diesen Entscheidungen handelt es sich wie immer um Einzelfälle. Gewisse Grundsätze lassen sich den Entscheidungen jedoch entnehmen.

In einer aktuellen Entscheidung musste das Bundesarbeitsgericht (5 AZR 406/10) über die Mehrvergütung eines angestellten Rechtsanwaltes entscheiden. Der Kläger war angestellter Rechtsanwalt und hatte zunächst ein monatliches Bruttogehalt von knapp 6.000 Euro bezogen, später rund 6.700 Euro. In seinem Arbeitsvertrag war festgelegt, dass alle eventuell anfallende Mehrarbeit durch die Bruttovergütung abgegolten sei. Im Arbeitsvertrag heißt es unter § 3 Abs. 3: „Durch die zu zahlende Bruttovergütung ist eine etwaig notwendig werdende Über- oder Mehrarbeit abgegolten.“

Als Wochenarbeitszeit wurden 40 Stunden vereinbart, die tatsächliche Arbeitszeit des Anwalts wurde auf einem entsprechenden Formular festgehalten. Der Rechtsanwalt verließ die Kanzlei nachdem ihm signalisiert wurde, dass er keine Partnerchancen habe. Bereits zu diesem Zeitpunkt forderte er die Auszahlung von etwa 44.000 Euro für die nach seinen Angaben rund 900 geleisteten Überstunden.

Die Kanzlei lehnte eine Zahlung ab und es kam zum Rechtsstreit.

Arbeitsgericht weist Klage ab, ...

Erstinstanzlich hat das Arbeitsgericht Berlin die Klage abgewiesen und die Klausel mit der Abgeltung der Mehrarbeit für angemessen erachtet. Das Arbeitsge-

richt Berlin begründete seine Entscheidung damit, dass der Passus aufgrund der hohen Grundvergütung des Rechtsanwalts und der weitgehenden Selbstständigkeit, mit der dieser sich seine Arbeit einteilen könne, keinen Nachteil darstelle. Zudem seien die Überstunden zum Teil nicht hinreichend dokumentiert worden.

... Landesarbeitsgericht verurteilt Arbeitgeber zur Zahlung

Das Landesarbeitsgericht (LAG) Berlin-Brandenburg verurteilte hingegen die Kanzlei zur Zahlung von 30.000 Euro. Das Gericht stellte fest, dass die entsprechende Klausel im Arbeitsvertrag als Allgemeine Geschäftsbedingung zu sehen und zudem für den Arbeitnehmer nicht transparent sei. Daher sei diese unwirksam. Das LAG ließ jedoch aufgrund der grundsätzlichen Bedeutung des Verfahrens Revision vor dem BAG zu, das die LAG-Entscheidung nun aufhob.

Das BAG entscheidet: Überstundenvergütung steht nicht zu

Das BAG hat festgehalten, dass dem Kläger keine Überstundenvergütung zusteht. Das ergibt sich allerdings nicht bereits aus § 3 Abs. 3 des Arbeitsvertrags. Danach ist durch die zu zahlende Bruttovergütung eine etwaig notwendig werdende Über- oder Mehrarbeit abgegolten. Die Klausel ist unwirksam, § 307 Abs. 1 Satz 2 BGB. Das BAG nimmt hier eine eingehende Prüfung vor, aus der sich für Arbeitgeber auch Ansätze ergeben, eine entsprechende wirksame Regelung zu schaffen. Jedenfalls kommt das BAG zu dem Schluss, dass die Klausel in dem Arbeitsvertrag nicht klar und verständlich ist. Weder ist der Umfang der Mehrarbeit im Arbeitsvertrag bestimmt, noch die Voraussetzungen unter denen Überstunden notwendig sein sollten. Das BAG sieht jedoch keine Anspruchsgrundlage für die Überstundenvergütung. Die für einen Anspruch auf Überstundenvergütung aus § 612 Abs. 1 BGB erforderliche Vergütungs-

erwartung sei nämlich nicht gegeben. Vielmehr sei es in dem konkreten Fall so, dass bei der deutlich überdurchschnittlichen Vergütung eine Vergütungserwartung nicht gerechtfertigt sei.

In einem weiteren aktuellen Urteil hat das BAG (Urteil vom 22. Februar 2012 – 5 AZR 765/10) entschieden, dass der vertragliche Ausschluss jeder zusätzlichen Vergütung von Mehrarbeit wegen Intransparenz nach § 307 Abs. 1 Satz 2 BGB unwirksam ist.

Auch nach diesem Urteil kommt es auf die Vergütungserwartung an. Bei Fehlen einer (wirksamen) Vergütungsregelung verpflichtet § 612 Abs. 1 BGB den Arbeitgeber, geleistete Mehrarbeit zusätzlich zu vergüten, wenn diese den Umständen nach nur gegen eine Vergütung zu erwarten ist. Eine entsprechende objektive Vergütungserwartung ist regelmäßig gegeben, wenn der Arbeitnehmer kein herausgehobenes Entgelt bezieht.

Gesetz: Maximal 60 Wochenstunden

Zunächst einmal: Es gibt eine gesetzliche Obergrenze, was die Länge des Arbeitstages betrifft. Acht Stunden pro Tag sind die Regel, bis zu zehn Stunden - auch am Sonnabend - sind zulässig, so dass ein Höchstmaß von 60 Wochenstunden nicht überschritten werden darf. Zugleich sieht das Gesetz vor, dass Mehrarbeit innerhalb von sechs Monaten ausgeglichen werden muss - und zwar vorrangig durch Freizeit.

Nur angeordnete oder zumindest vom Vorgesetzten gebilligte Mehrarbeit löst also regelmäßig einen Anspruch auf Bezahlung aus. Im Gegenzug müssen Arbeitnehmer Überstunden leisten, wenn dies vertraglich vereinbart ist, Mehrarbeit betrieblich notwendig und zumutbar und Ruhezeiten oder Höchstarbeitszeiten nicht verletzt werden.

Nach der älteren Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts (BAG) können überdurchschnittlich bezahlte Führungskräfte oder Leitende Angestellte arbeitsvertraglich dazu verpflichtet werden, ihre gesamte Arbeitskraft dem Arbeitgeber

zur Verfügung zu stellen. Solche Arbeitsverträge enthalten regelmäßig die Klausel, dass etwaige Überstunden mit dem Festgehalt abgegolten sind.

Arbeitsvertragliche Regelungen sind AGB, deshalb oft angreifbar

Oft sind solche Regelungen rechtlich angreifbar, d. h. sie sind je nach den Umständen des Einzelfalls unwirksam. Auch die Arbeitsverträge von Führungskräften und leitenden Angestellten unterfallen der AGB Kontrolle. Daher ist eine solche Abgeltungsklausel nur bei sehr hohen Jahresgehältern und auch dann nur unter der weiteren Voraussetzung rechtswirksam, dass der Arbeitnehmer seine Arbeitszeit weitgehend frei einteilen kann.

Unter solchen Umständen, die nicht oft vorliegen, hat sich das arbeitsvertragliche Austauschverhältnis (Arbeit gegen Gehalt) vom Charakter her geändert. Es bezieht sich nicht mehr auf einzelne Stunden, sondern auf die gesamte Jahres-Arbeitsleistung des Arbeitnehmers. Daher kann für einzelne Überstunden keine gesonderte Vergütung mehr verlangt werden.

Echte leitende Angestellte – ungefähr so selten wie weiße Eichhörnchen

Auch bei Führungskräften und Leitenden Angestellten muss der Arbeitgeber die Grenzen des Arbeitszeitgesetzes (ArbZG) einhalten. Zwar sind (echte) leitende Angestellte im Sinne von § 5 Abs.3 BetrVG von der Geltung des Arb-

Die Kanzlei Mudter & Kollegen gehört zu den renommierten Arbeitsrechtskanzleien aus dem Großraum Frankfurt / Rhein-Main. Robert C. Mudter ist Fachanwalt für Arbeitsrecht und bereits seit 1993 als Rechtsanwalt zugelassen. Er hat sich schon frühzeitig auf den Bereich Arbeitsrecht spezialisiert und publiziert regelmäßig Fachbeiträge zum diesem Thema. <http://www.kanzleimudter.de>

ZG ausgenommen (§ 18 Abs.1 Nr.1 ArbZG), doch sind solche echten leitenden Angestellten ungefähr so selten wie weiße Eichhörnchen.

Robert C. Mudter

Veranstaltungsplan 2013

Lfd. Nr.	Thema	Termin
1)	Jahresauftaktveranstaltung mit Verleihung des „Einkaufspreis der Rhein-Main-Region“ „Generation Management“ <i>Prof. Dr. Jutta Rump, Professorin für Personalmanagement</i> Industrie- und Handelskammer Frankfurt am Main	4. Februar 2013 17.30 Uhr
2)	Repetitorium „Kaufrecht/Werkrecht“, mit Checkliste <i>RAin Angelika Schaeuffelen</i> Saalbau Bornheim, Frankfurt am Main	11. April 2013
3)	Offizielle Festveranstaltung „60 Jahre BME Rhein-Main-Region“ <i>Jörg Bombach, Hessischer Rundfunk</i> Alter Flugplatz Kalbach, Frankfurt am Main	24. Mai 2013
4)	„Jazz macht's besser – Wie Manager vom Jazz profitieren können“ Vortragspassagen mit Jazz-Sequenzen, im Anschluss Barbecue <i>Werner Lohr, Hessischer Rundfunk; Frank-Thomas Wenzel, Frankfurter Rundschau;</i> <i>Thomas Beer, rmr-Mitglied</i> Rennbahn, Frankfurt am Main-Niederrad	25. August 2013
5)	„Rechtsprechungsübersicht für die Einkaufspraxis“ <i>RAin Angelika Schaeuffelen</i> Saalbau Bornheim, Frankfurt am Main	17. September 2013
6)	rmr auf Reisen Rotterdam, Niederlande Hafenbesichtigung, Besuch eines Logistikdienstleisters	3.–5. Oktober 2013
7)	48. Symposium Einkauf und Logistik Hotel InterContinental, Berlin	13.–15. November 2013
8)	Jahresabschlussveranstaltung „Die wilden 50er“ <i>Andrea C. Ortolano mit Pianistin</i> Ort wird noch bekannt gegeben	29. November 2013
9)	Young Professionals Die Young Professionals des BME rmr treffen sich zu einem Stammtisch. Der Veranstaltungsort wird vorab unter www.bme-rmr.de bekannt gegeben.	jeden 2. Donnerstag im Quartal 17:00 Uhr

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

Anmeldungen bitte online unter www.bme-rmr.de. Die Veranstaltungsdaten entsprechen dem Stand der Planung vom 01.12.2012, Änderungen sind jederzeit möglich. Den aktuellen Stand entnehmen Sie bitte der Homepage unter www.bme-rmr.de
Bei Fragen hilft Ihnen unsere Geschäftsstelle, Frau Sabine Burger, Telefon +49 6181 441699, geschaeftsstelle@bme-rmr.de