

Beschaffungsmanagement

Revue de l'acheteur

4/2011

**(Automobil-)Zulieferindustrie
und Logistik**

Supply Management

*Einkaufsmanagement:
Über den Kampf zum Spiel*

Special

Einkaufsvorteil starker Franken



KUNSTSTOFF- FERTIGTEILE

Kundenspezifische Kunststoffteile
für höchste Anforderungen,
optimal auf Ihre
Bedürfnisse abgestimmt.

KUNSTSTOFF-
FERTIGTEILE



Kompetenz in Kunststoff

KUNDERT AG, Kunststofftechnik, Buechstrasse 33, CH-8645 Jona
Tel. +41 (0)55 225 16 16, Fax +41 (0)55 225 16 17, www.kundert.ch, kundert@kundert.ch

3 (Automobil-)Zulieferindustrie/Logistik

- 3 Lernen von japanischen und europäischen Unternehmen
- 6 Optimierte Lagerverfügbarkeit als Komponente des Erfolgs
- 8 Komplexität der Module überschreitet die Branchengrenzen
- 10 Lieferantenausfall – nicht nur in Zeiten der Finanzkrise
- 12 Wie viel Liquidität steckt in den Beständen?
- 15 Publireportage: Mehr Sicherheit durch Chargenverfolgung!



10 Dr. Stephan Wagner von der ETH Zürich erörtert Massnahmen, um Lieferantenausfälle zu begegnen.

16 Supply Management

- 16 Einkaufsmanagement: über den Kampf zum Spiel
- 18 Global Sourcing beginnt vor der Haustüre
- 19 Verunsicherung in der Lieferkette
- 20 Steigende Kosten verlangen weltweite Präsenz in der Beschaffung

22 Special

- 22 Starker Schweizer Franken ist günstig für den Einkauf

24 Ausbildung

- 24 Einkaufsleiter/Einkaufsleiterin
- 26 Methodische Grundlagen zur Entwicklung von Beschaffungsstrategien
- 27 Aufdecken von Kostensenkungspotenzialen im Beschaffungsbereich
- 28 Submissionswesen und Recht Einführung – Praxis
- 29 Operativen Einkauf erfolgreich gestalten



18 André Leutenegger ist überzeugt davon, dass Global Sourcing vor der Haustüre beginnt.

30 Secteur romand

- 30 Profiter de l'approvisionnement international
- 32 Répercussions difficiles à évaluer
- 33 Indices des prix
- 34 Cours de base I

36 Märkte und Trends

- 36 PMI SVME Purchasing Managers' Index vom 1. April 2011
- 39 Auswirkungen schwer abschätzbar
- 40 Metallmarkt
- 41 Stahlpreise, Rohwarenpreise
- 43 Preisindex

46 News

- 46 Ausbildung
- 47 Wirtschaft, Wettbewerb
- 48 Transportlogistik, Produktinformation
- 49 Neue Firmenmitglieder, Messen, E-Language

50 Firmenmitteilungen

- 50 Firmennachrichten

50 Bezugsquellenverzeichnis



32 Claude Maurer, économiste Credit Suisse, explique des possibles réactions à la crise au Japon en se fondant sur le PMI.

Titelbild:

© Stauke – Fotolia.com

Gedanken zum Inhalt

Alles hat seine Zeit. Wie der Winter dem Frühling weichen muss, macht ab der nächsten Ausgabe das bekannte Gesicht unserer Fachzeitschrift Platz für ein neues Layout. Nach acht Beschaffungsmanagements unter meiner redaktionellen Leitung

Bianca Sommer

bin ich beim letzten im alten «Kleid» angelangt. Im Mai sieht unsere Zeitschrift dann anders aus, und unser Verband hat einen neuen Auftritt. Wie heisst es so schön: «Alles neu macht der Mai.»

Begleitet wird dieser Wechsel von der Jubiläums-Generalversammlung und dem Frühjahrs-Symposium am 19. Mai im Zentrum Paul Klee in Bern. Dort feiert der SVME sein 50-jähriges Bestehen. Gleichzeitig läutet er eine neue Ära ein. Auch Sie sind an dem Anlass herzlich willkommen. Detaillierte Informationen und die Anmeldung finden Sie auf unserer Website unter www.svme.ch.

In der Beilage machen wir Ihnen ein Jubiläums-Inserateangebot für die nächste Beschaffungsmanagement-Ausgabe. Feiern Sie mit uns und beglückwünschen Sie den SVME zu seinem Jubiläum. Denn es ist nicht selbstverständlich, dass ein

Verband über so lange Zeit erfolgreich bestehen kann.

Doch bevor aus dem SVME «procure.ch» wird, geniessen Sie noch ein letztes Mal das gewohnte Erscheinungsbild und die Fachbeiträge zu «(Automobil-)Zulieferer und Logistik». – Und natürlich bin ich überzeugt, dass Sie in unserer Fachzeitschrift auch im neuen Kleid weiterhin fundierte Informationen und Beiträge zu Einkauf und Supply Management finden.

Ich wünsche Ihnen einen erfolgreichen Umgang mit den Herausforderungen der aktuellen Wirtschaftssituation und freue mich auf ein Wieder-Lesen am Beginn einer neuen Etappe für unseren Verband. ■

Die Fachzeitschrift für Supply Management in Handel, Industrie und Verwaltung.

La revue pour le management de l'approvisionnement, de l'achat et de la logistique dans le commerce, l'industrie et l'administration.

Swiss Procurement Forum

Offizielles Organ des SVME/ASAA

Schweizerischer Verband für Materialwirtschaft und Einkauf – SVME

Association Suisse pour l'Approvisionnement et l'Achat – ASAA

Associazione Svizzera per l'Approvvigionamento e l'Acquisto – ASAA

Member of the International Federation of Purchasing and Supply Management – IFPSM

Impressum

Beschaffungsmanagement / Revue de l'acheteur

45. Jahrgang
mehrsprachig: d/f/i/e

Herausgeber / Editeur / Editore

SVME Schweizerischer Verband für Materialwirtschaft und Einkauf
ASAA Association Suisse pour l'Approvisionnement et l'Achat
ASAA Associazione Svizzera per l'Approvvigionamento e l'Acquisto
(Swiss Procurement Forum)

Redaktion / Rédaction / Redazione

Bianca Sommer (BS), Corporate Publishing, Geschäftsstelle SVME
Telefon 062 837 57 00, redaktion@svme.ch

Freie Mitarbeiter / Correspondents / Corrispondenti

Irene Portmann (IP), Sabine Flachsmann (SF), lic. iur. Regula Heinzelmann (RH)

Verlag und Inserate / Editions et annonces / Edizione e inserzione

Geschäftsstelle SVME, Laurenzenvorstadt 90, Postfach 3820, 5001 Aarau
Telefon 062 837 57 00, Fax 062 837 57 10, www.svme.ch, svme@svme.ch

Produktion / Production / Produzione

dfmedia, 9230 Flawil

Anzeigenverkauf / Insertion / Inserzione

Print Promotion, Andreas Benz, Route de la Rotte 5, 1787 Mur VD
Telefon 026 673 25 20, Fax 026 673 25 19,
inserateverkauf@bluewin.ch

Manuskripte und Copyright

Beiträge erscheinen unter der Verantwortung des Verfassers. Preis- und Leistungsangaben im redaktionellen Teil sind ohne Gewähr.

Mit Zustellung des Manuskripts übergibt der Autor das Copyright an den Verlag. Nachdruck, elektronische Speicherung und Wiedergabe bedürfen der Genehmigung des Verlags.

Les contributions sont sous la responsabilité de l'auteur. Information sur le prix et la performance dans la section éditoriale n'est pas garanti.

Avec la remise du manuscrit, l'auteur cède les droits d'auteur à l'éditeur. La reproduction et stockage électronique, sans autorisation de l'éditeur, sont interdits.

I contributi sono sotto la responsabilità dell'autore. Le informazioni sui prezzi e prestazioni nella sezione editoriale non sono garantite.

Con la consegna del manoscritto, l'autore trasferisce il diritto d'autore per l'editore. Il stoccaggio, ristampa elettronica e la riproduzione senza l'autorizzazione dell'editore sono vietate.

Abonnemente / Abonnements / Abbonamenti

10 Ausgaben pro Jahr / 10 éditions par an / 10 edizioni per anno

Schweiz / Suisse / Svizzera:

CHF 65.– inkl. Versand / incl. expédition / incl. spedizione

Ausland / étranger / estero:

CHF 105.– inkl. Versand / incl. expédition / incl. spedizione

Tel. 062 837 57 00, Fax 062 837 57 10

Redaktionsschluss / Clôture rédactionnelle /

Data di scadenza redazionale

5 / 2011

20. April 2011 / 20 avril 2011 / 20 aprile 2011

Erscheinungsdatum / Date de parution / Data di pubblicazione

5 / 2011

11. Mai 2011 / 11 mai 2011 / 11 maggio 2011

Schwerpunktthema / Point fort / Punto forte

5 / 2011

Jubiläum «50 Jahre SVME» / Cinquantenaire ASAA /

Giubileo ASAA «50 anni»

Lernen von japanischen und europäischen Unternehmen

Japanische Managementmethoden werden seit Jahren von westlichen Firmen beobachtet und mehr oder weniger erfolgreich umgesetzt. Vorbildlich ist Toyota mit seinen Zulieferfirmen, für die sich auch das Swiss Center of Automotive Research (swiss CAR) der ETH Zürich sehr interessiert. Um die Vorgehensweise von japanischen Unternehmen besser zu verstehen, war swiss CAR in den Jahren 2010 und 2011 für jeweils knapp drei Wochen in Japan.

Die Bedeutung Japans in der Weltwirtschaft ist offensichtlich: als drittgrösste Volkswirtschaft der Welt ist das Land ein bedeutender Absatzmarkt mit technologisch sehr anspruchsvollen Kunden. In der Liste der

Philipp Mayrl

Exportnationen steht Japan an vierter Stelle. Es investiert 3,8 Prozent seines Bruttoinlandsproduktes in Forschung und Entwicklung, deutlich mehr als die Schweiz mit knapp 3,0 Prozent. Japan verfügt wie die Schweiz nur über geringe Rohstoffvorkommen. Daher nehmen Technologie und Bildung einen hohen Stellenwert ein, und Wissen wird als Wettbewerbsvorsprung angesehen.

Einfluss der japanischen Kultur auf Unternehmen

Die japanische Kultur prägt stark die Unternehmenskultur. Traditionen und Hierarchien sind immer noch von sehr grosser Bedeutung. Viele Universitätsabsolventen arbeiten als sogenannte Salarymen für eine grosse Firma. Früher wurde dies als sicherer Weg zu einem stabilen Unterhalt und Mittelklasseleben gesehen. Heutzutage werden damit in erster Linie lange Arbeits-

Die wissenschaftliche Herangehensweise zur Problemlösung

1. Das Problem definieren
2. Das Problem in lösbar Teilprobleme herunterbrechen
3. Das Ziel klar formulieren
4. Die wahre Problemursache analysieren (was auch bis zu einem Jahr dauern kann)
5. Gegenmassnahmen definieren, bei Bedarf auch kurzfristige Gegenmassnahmen
6. Die Gegenmassnahmen umsetzen
7. Ergebnisse und den Fortschritt beobachten (ein wichtiger Schritt, der häufig vernachlässigt wird)
8. Standardisieren des neuen Prozesses bei erfolgreicher Anwendung

tage, ein stagnierendes Einkommen sowie eine schwache Position in der Unternehmenshierarchie assoziiert. Auch die Tradition der lebenslangen Unternehmenszugehörigkeit wird langsam aufgeweicht. Jüngere Mitarbeiter wechseln häufiger den Arbeitgeber und möchten kürzer arbeiten.

Vor allem Automobilhersteller und Zulieferer sind in Netzwerken, den Keiretsus, organisiert. Diese stehen häufig unter dem Einfluss einer grossen Bank und dienen vorwiegend dem Informationsaustausch sowie der gegenseitigen Unterstützung im Notfall. In einer der Firmen, die swiss CAR besuchte, kamen nach einem Feuer beispielsweise mehrere Autohersteller ihren Lieferanten mit Spezialisten und Maschinen zu Hilfe, um die Produktion rasch wieder aufnehmen zu können. Japanische Hersteller nutzen ihre Marktmacht weniger aus als in den USA oder in Europa. Sie erwarten vom Zulieferer zwar Preisreduzierungen, welche aber selten einseitiger Natur sind. Vielmehr suchen die Firmen gemeinsam nach Möglichkeiten, um Kosten verringern zu können. Unternehmen planen in relativ langen Zeiträumen und meiden kurzfristige Aktionen. Während der Krise verwendeten sie beispielsweise viel Zeit auf Weiterbildung der Mitarbeiter und umgingen so Entlassungen.

Geprägt durch die Kultur, ist Seniorität auch innerhalb von Unternehmen von grosser Bedeutung. Mitarbeiter wer-

den nicht nur nach Leistung, sondern auch nach ihrem Alter bewertet. Erfahrene Mitarbeiter erhalten ab einem bestimmten Erfahrungsgrad die Aufgabe eines Senseis (Lehrer), um den Jüngeren ihre Kenntnisse weiterzugeben. Dies prägt das Hierarchiedenken sowie den Respekt vor Älteren. Gleichzeitig erhalten Jüngere aber kaum eine Chance, sich im Unternehmen hierarchisch weiterzuentwickeln oder grössere Veränderungen durchzuführen.

Auch innerhalb der Organisation gibt es Unterschiede zu westlichen Firmen. Japanischen Besprechungen geht häufig eine bilaterale Abstimmung im Vorfeld voraus. Der Gesamtentscheidungsprozess dauert damit länger, an einer getroffenen Entscheidung wird dann aber auch festgehalten. In einem Unternehmen wurde explizit angesprochen, dass die Entscheidungsgeschwindigkeit durch eine weitere Dezentralisierung sowie eine stärkere Ent-

Literatur

- Drucker, Peter (1971): What we can learn from Japanese Management
- Morgan, James; Liker, Jeffrey (2006): The Toyota Product Development System: Integrating People, Process and Technology
- Rother, Mike (2009): Toyota Kata
- The Economist (18.11.2010): Special Report: Japan



scheidungsbefugnis der Mitarbeiter deutlich erhöht werden soll.

Interessante Ansätze für westliche Firmen

Ironischerweise nehmen japanische Unternehmen viele Denkansätze aus dem Westen auf. Allerdings passen sie diese an ihre Umgebung an und führen sie dann mit grosser Genauigkeit aus. Die Unternehmen haben häufig einen besonderen Zugang zum Lösen von Problemen. Zuerst wird der Fokus auf das Problem selbst gelegt, ohne nach Schuldigen zu suchen. Selbst in der Kooperation zwischen Kunde und Lieferant wird zuerst nach einer Lösung für ein Problem gesucht, das als gemeinsames Problem angesehen wird. Ein Automobillieferant berichtete, dass zwischen ihm und einem Autohersteller ein technisches Problem festgestellt wurde. Mit einer Task Force auf beiden Seiten wurde es schnell gelöst. Im Anschluss wurden vom OEM und vom Lieferanten die Aufwände ermittelt, die für jedes Unternehmen anfielen. Erst danach wurde die finanzielle Regelung verhandelt. Für jeden Beteiligten war der gesamte Aufwand

transparent, weshalb eine faire Lösung gefunden wurde.

Vielfach beruht die japanische Herangehensweise an Probleme auf einem wissenschaftlichen Ansatz (siehe Kasten). Wichtig ist für die Firmen dabei, dass zuerst das Bewusstsein für das Problem geschaffen wird. Häufig wird dies durch Visualisierungstechniken unterstützt. Damit wird sichergestellt, dass alle Beteiligten den gleichen Blickwinkel haben. Schliesslich müssen Spezialisten klären, was wirklich zu welchem Zeitpunkt geschehen ist, um eine nachhaltige Lösung finden zu können.

Um eine reibungslose Kooperation innerhalb des Unternehmens zu ermöglichen, wird versucht, Verständnis für andere Abteilungen zu generieren. Ähnlich wie in der Produktion wird auch in anderen Bereichen wie der Produktentwicklung darauf geachtet, nur fehlerfreie Teile und Arbeitspakete weiterzugeben. Die Kosten zur Problembeseitigung, die abwärts im Wertstrom anfallen, sind deutlich höher als jene zur Fehlervermeidung zu Beginn.

Japanische Firmen betreiben oft eine sehr tiefgründige Ursachenanalyse. Für westliche Firmen kann dies mühevoll wirken, wenn der japanische Kunde ein Problem in der Entwicklung bis auf die zugrunde liegenden physikalischen Gegebenheiten zurückverfolgen lässt. Diese Gründlichkeit ist primär aber eine Frage der Disziplin, Haltung und Kultur. Als Methode wird dabei meist die Technik des «5 mal Warum fragen» eingesetzt. Grundsätzlich ist dies ein sehr einfaches Hilfsmittel, Problemen auf den Grund zu gehen und eine nachhaltige Lösung zu erzielen. Trotzdem sollten nur erfahrene Mitarbeiter damit betraut werden, da die eigentliche Ursache womöglich im Verborgenen liegt und häufig erst nach Wochen oder

sogar Monaten gefunden werden kann. In der Zwischenzeit behilft sich auch ein japanisches Unternehmen mit einer vorläufigen Lösung, verliert aber nicht die Suche nach der eigentlichen Ursache aus den Augen. Insofern arbeitet es sehr lösungsorientiert, wenn auch das Ergebnis manchmal etwas einfach gestrickt wirkt. Westliche Firmen werden dagegen von Japanern als sehr tool-orientiert wahrgenommen, da sie häufig für viele Probleme eigens ein Computerprogramm erstellen lassen.

Kontinuierliche Verbesserung nimmt in japanischen Firmen einen grossen Stellenwert ein. Häufig ist sie aber so eng mit den täglichen Aktivitäten verknüpft, dass sie nicht explizit als solche wahrgenommen wird. Insofern kann es schwierig sein, im Gespräch mit Japanern deren Herangehensweise in Bezug auf Verbesserungen zu identifizieren. Der ansonsten vielfach zitierte Satz, für Verbesserung sei keine Zeit vorhanden, ist in Japan kaum vorstellbar: In einem Unternehmen wurde während der Krise täglich eine zweistündige Besprechung in der Produktion zur stetigen Verbesserung abgehalten. Zusätzlich machen Mitarbeiter Vorschläge zur Optimierung der Produktionsabläufe. Sonderthemen werden schliesslich in regelmässigen Qualitätszirkeln besprochen. Prozessverbesserungen werden von einer einfachen Wertstromanalyse unterstützt, bei der alle Aktivitäten tabellarisch gelistet und mit Zeiten und Verbesserungsmaßnahmen versehen werden. Dies wird zwei Mal pro Jahr durchgeführt. Ansonsten wird für Verbesserung der Abläufe eine Liste von Routinen im Unternehmen erstellt. Im Anschluss fragt man sich: Machen wir das Richtige? Machen wir die Aktivität effizient? Was passiert, wenn wir sie einfach weglassen? Dies wird unterstützt durch die Aufzeichnung von Wertströmen. Die kontinuierliche Verbesserung selbst besteht

Verfasser: Philipp Mayrl



Philipp Mayrl ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Technologie- und Innovationsmanagement der ETH Zürich.

www.tim.ethz.ch
www.swiss-car.ch



häufig aus wiederholten, standardisierten Problemlösungszyklen. Das Unternehmen entwirft 2–3 Lösungen, testet diese und implementiert die beste davon. Bei vielen kleinen Schritten können sich somit kleine Innovationen zu einer grossen verdichten oder als Katalysator für eine grosse wirken.

Herausforderungen für japanische Firmen

Wie jede reife Industriegesellschaft hat auch Japan mit demografischen Herausforderungen zu kämpfen, wie eine alternde Gesellschaft und Fachkräftemangel. Auf dem Kapitalmarkt werden die japanischen Unternehmen tief bewertet, die Aktienkurse im Nikkei-Index der Tokioter Börse bewegen sich momentan auf dem Niveau von 1984. Zusätzlich benachteiligt der starke Yen die Exportindustrie. Den Firmen macht der Wettbewerb ebenfalls zu schaffen, derzeit vor allem aus Südkorea. Dazu kommt noch die Konkurrenz der Billiganbieter aus China, gegen die Japan mit seinen hohen Lohnkosten bestehen muss. Japanischen Unternehmen wird oft eine Schwäche ihrer Führung nachgesagt, Resultat der konsensorientierten Unternehmenskultur. Ein zu starkes Management wird nicht akzeptiert. Da Führungspositionen hauptsächlich eine Frage der Beziehungen ist, sind steile Karrieren kaum möglich. Dazu wird von einem Vorgesetzten erwartet, dass er den Status quo beibehält und nicht unbedingt revolutionär agiert. Das japanische Sprichwort dazu lautet, dass der

Nagel, der aus dem Brett ragt, eingeschlagen wird. Innerhalb der Firmen ist die Motivation der Mitarbeiter ein zentrales Anliegen. Da Angestellte jahrelang dieselbe Arbeit ausführen, sind sie in ihrem Fach zwar Spezialisten, bleiben aber gleichzeitig in ihren Entfaltungsmöglichkeiten beschränkt, was zu geringerer Motivation führt. Japanische Firmen fragen sich, ob europäische Firmen das gleiche Problem haben oder in Zukunft haben werden. Schliesslich stellt auch die Zusammenarbeit mit westlichen Firmen japanische Unternehmen ebenfalls vor Herausforderungen. Neben der Sprache sind es primär Funktionsweise und Prozesse europäischer Kunden oder Lieferanten, die Japaner nicht verstehen. Dies bietet gleichzeitig eine Chance für europäische

Unternehmen, Geschäftsbeziehungen aufzubauen oder zu vertiefen.

Wenige Tage nach dem letzten Besuch des swiss CAR Teams wurde Japan vom Erdbeben und dem Tsunami heimgesucht. Aufgrund der schrecklichen Ereignisse mussten viele japanische Unternehmen die Produktion stoppen. Dem «Economist» zufolge werden sie sich vermutlich aber rasch erholen, wie sie bereits 1995 nach dem Erdbeben in Kobe bewiesen haben.

Fazit

Japans Firmen haben trotz der aktuellen Schwierigkeiten immer noch exzellente Ideen, die es wert sind, auch in westlichen Unternehmen ausprobiert zu werden. Werden einige grundlegende Regeln beachtet,

sind interkulturelle Fettnäpfchen im Umgang mit Japanern relativ leicht zu vermeiden. Diese Regeln werden von lokalen Partnern oder in Seminaren vermittelt, sind aber auch in einschlägiger Fachliteratur nachzulesen. Ansonsten braucht der Aufbau einer Vertrauensbeziehung zu japanischen Unternehmen geraume Zeit, dürfte sich aber für viele europäische Unternehmen lohnen. ■



Optimierte Lagerverfügbarkeit als Komponente des Erfolgs



Die Schweizer Angst + Pfister Gruppe versorgt weltweit mehr als 75 000 Unternehmen aus unterschiedlichsten Industrien mit Komponenten aus den Bereichen Dichtungs-, Fluid-, Kunststoff-, Antriebs- und Schwingungstechnik sowie Sensorik. Dahinter steht ein Lagersortiment mit mehr als 350 000 Artikeln im Logistikcenter in Embrach. Standardartikel wie Kunststoffrohre, Ringdichtungen oder Schläuche können bei Bedarf durch Spezialanfertigungen nach individuellen Kundenwünschen ergänzt werden.

Bei vielen Kunden sorgt die Angst + Pfister AG für eine auf den Produktionstakt abgestimmte Versorgung wie Just-in-Time oder Kanban. Eine enge Verkettung der Lieferprozesse macht Verlässlichkeit zum wichtigsten Erfolgsfaktor, da es sonst zu massiven Produktionsverzögerungen beim Kunden kommen könnte. Das Kerngeschäft von Angst + Pfister besteht darin, gegenüber seinen Kunden als zentraler Lieferant von Komponenten

und Engineering-Lösungen aufzutreten und so deren Logistikkonzepte zu rationalisieren. Dadurch können die Kunden die Anzahl ihrer Beschaffungskanäle reduzieren und die Gesamtkosten im Beschaffungswesen senken.

Entsorgung von Lagerartikeln war der Preis für hohe Verfügbarkeit

«Es versteht sich, dass wir nicht nur bei unseren Kunden für straffere Beschaffungsprozesse sorgen. Ihre Optimierung hat auch bei uns im Haus höchste Priorität», so Roger Kläusli, Group Procurement Manager bei Angst + Pfister und Leiter des Einkaufsbereichs Fluidtechnik. Aus diesem Grund wurde in den letzten Jahren eine Reihe von Massnahmen zur Prozessoptimierung des Supply Chain Managements angestoßen:

- Einführung durchgängiger Key-Performance-Indikatoren (KPIs)
- Einführung der Dispositionssoftware add*ONE-Bestandsoptimierung von INFORM
- Einrichten einer Schnittstelle zur Lieferantenanbindung
- Aufbau eines selbstständigen Einkaufs, getrennt vom Verkauf
- Klare Definition von Verantwortlichkeiten

- Neuaufsetzen der Beschaffungsprozesse
- Zentralisierung des Einkaufs

Ein klarer Schwerpunkt des Massnahmenpakets lag auf der Optimierung des Bestandsmanagements, das vorher durch zu hohe oder Fehlbestände sowie einen hohen Anteil an No-Movern und Slow-Movern unübersichtlich war. Dazu Kläusli: «Zugunsten des Servicegrades hatten wir die meisten Komponenten in zu hoher Stückzahl auf Lager. Nach der Bereinigung der No-Mover mussten wir im Laufe weniger Jahre eine hohe Stückzahl von nicht verkauften Artikeln entsorgen. Ausserdem gab es nur unzureichende Unterstützung der Beschaffung durch IT-Systeme.»

Verfasser: Ludger Schuh



Ludger Schuh ist Leiter des Geschäftsbereichs Materialwirtschaft bei der INFORM GmbH in Aachen, Deutschland. Der Geschäftsbereich Materialwirtschaft ist Spezialist für Add-on-Systeme zur

Optimierung von Planung und Disposition in Bestandsmanagement und Absatzplanung.



Intuitive Softwareoberfläche war das Zünglein an der Waage

Eines dieser IT-Systeme war die ERP-Lösung PERFORMIS, mit der allein die Neugestaltung der Beschaffungsprozesse nicht erreicht werden konnte. Eine der dringlichsten Massnahmen umfasste deshalb die Anschaffung einer Add-on-Software für die Bestandsoptimierung, die selbst für sporadische Bedarfe zuverlässige Prognosen errechnen kann.

Insgesamt haben sich Roger Kläusli und das Projektteam drei Lösungen mit ähnlichen mathematischen Ansätzen angeschaut. Nach einigen Besuchen bei bestehenden Anwendungen konnte die add*ONE Bestandsoptimierung von INFORM mit seiner intuitiven Softwareoberfläche die Entscheidung für sich

verbuchen. Darüber hinaus stach INFORM durch seine 40-jährige Erfahrung für Software mit intelligenter Optimierungslogik heraus.

Als Erstes erarbeitete das Projektteam ein umfassendes Pflichtenheft. Dazu Kläusli: «Nur wenn die Basis solide ist, stimmen die Ergebnisse. Zunächst haben wir eine Woche lang die Schnittstellen von add*ONE zu unserer ERP-Lösung definiert. Ich kann nur betonen, dass sich diese Zeitinvestition im Nachhinein wirklich auszahlt – das erspart mühevoll Nachjustieren.»

Bestandsprognosen selbst für sporadische Ausreisser

Heute werden 350 000 Artikel über add*ONE disponiert. Pro Jahr geben die Disponenten bei mehr als 900 Lieferanten etwa 35 000 Bestellungen mit 130 000 Bestellpositionen auf. Darüber hinaus wird add*ONE nicht nur von den 21 Einkäufern in der Schweiz verwendet, sondern dient auch als globale Sourcingplattform für die Einkäufer in China und Italien. Dabei wird die Software auch für Analyse, Planung und Controlling des Bestandsmanagements genutzt.

Jeden Morgen erhalten die Einkäufer die aktuellen Bestandskennzahlen, Prognosen samt Angabe der Prognosequalität sowie mit unterschiedlichen Farben gekennzeichnete Bestellvorschläge, die sie gemäss der Dringlichkeit abarbeiten können. Die Artikel werden dabei entweder über add*ONE bei externen Lieferanten bestellt, in der eigenen Werkstatt oder beim Lohnfertiger veredelt. Sporadische Ausreisser fallen auf Grundlage der Prognosen kaum mehr ins Gewicht.

«Unsere Produkte bestehen zum Teil aus mehreren Einzelteilen. Deshalb sind für unsere Artikel oft Stücklisten für die Basisartikel hinterlegt, die wiederum von externen Lieferanten bezogen werden. Auch das wird über add*ONE abgebildet», so Roger Kläusli. «Ausserdem nutze ich die Software jede Woche für das Controlling sowie bedarfsweise für Simulationen auf Arteikelebene.»

Lagerbestand um 28 Prozent gesenkt, Servicegrad um 10 Prozent erhöht

Innerhalb von 10 Monaten nach der Einführung der Bestandsoptimierungssoftware ging der Lagerbestand um ganze 28 Prozent zurück, während gleichzeitig der Servicegrad um gut 10 Prozent erhöht wurde. Vielleicht ist es kein Zufall, dass Angst + Pfister während dieses Zeitraums im zweistelligen Bereich

gewachsen ist. Die Zahl der Artikel, die entsorgt werden müssen, hat sich auf einen Sechstel reduziert.

Dabei muss bedacht werden, dass Angst + Pfister bisher nur etwa 80 Prozent aller möglichen Funktionen der Software für die Bestandsoptimierung nutzt: «Es ist also weiterer Raum für Verbesserung», so Kläusli. In Zukunft sollen CX- sowie unter Umständen auch CY- und BX-Teile automatisch über die Software disponiert sowie Bedarfsprognosen von Kunden direkt über eine Schnittstelle eingelesen werden.

«Durch den Einsatz von add*ONE wurde endlich ein vollständiges Supply Chain Management möglich», setzt Roger Kläusli einen Schlussstrich unter das Optimierungsprojekt. «Unsere Einkäufer sind durch ihre Erfahrung jedoch auch weiterhin unersetzlich. Doch auf der Grundlage kompetenter Bestellvorschläge können sie sich nun wieder mehr auf strategische Aspekte konzentrieren.»

INFORM GmbH

INFORM ist Spezialist für mathematische Optimierungsverfahren zur Planung und dynamischen Steuerung von Betriebsabläufen in den Bereichen Materialwirtschaft, Logistik, Healthcare, Airport, Produktion sowie Risk & Fraud. Der Geschäftsbereich Materialwirtschaft ist Spezialist für Add-on-Systeme zur Optimierung von Planung und Disposition in Bestandsmanagement und Absatzplanung. Bei INFORM unterstützen mehr als 350 Mitarbeiter aus 30 Nationen die rund 700 internationalen Kunden, darunter Continental, Bosch und Lufthansa. Neben dem Hauptsitz in der Wissenschaftsstadt Aachen unterhält INFORM Standorte in Frankfurt am Main, Rüslikon/CH, Malpas/UK, Chicago/USA. www.inform-software.de

Angst + Pfister AG

Seit der Gründung vor 90 Jahren verfolgt die Angst + Pfister Gruppe einen kontinuierlichen Wachstumskurs und beschäftigt gegenwärtig mehr als 750 Mitarbeitende an verschiedenen Standorten in der Schweiz, in Deutschland, Österreich, Italien, Frankreich, Belgien, den Niederlanden und China. Der Hauptsitz der Gruppe befindet sich in der Schweiz. Als international vernetzte Unternehmensgruppe beliefert Angst + Pfister AG weltweit über 75 000 Kunden unterschiedlicher Grösse. www.angst-pfister.com

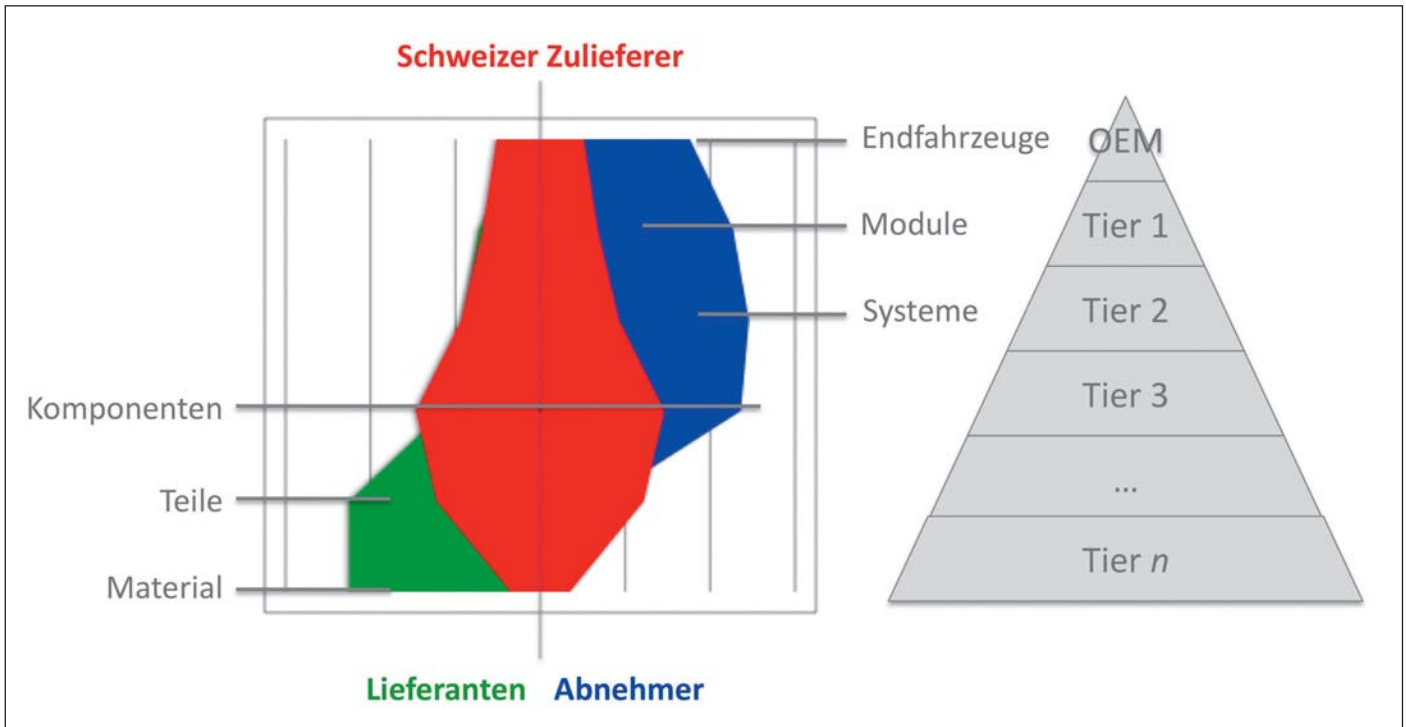
Optimierung des Bestandsmanagements bei Angst + Pfister mit add*ONE

- Senkung des Lagerbestands um 28 Prozent
- Erhöhung des Servicegrades um gut 10 Prozent
- Lagerbereinigung von No- und Slow-Movern
- Verlässliche Bedarfsprognosen
- Verbesserung des Lieferservices
- Konsolidierung der Lagerbestände
- Regelmässige Stammdatenpflege

add*ONE-Bestandsoptimierung

add*ONE Bestandsoptimierung ist ein intelligentes Add-on-System, das vorhandene ERP- und Warenwirtschaftssysteme um präzise Prognosen, kostenoptimierte Bestellmengen- und Bestellzeitenvorschläge sowie ein effektives Controlling ergänzt. Die Software liefert Anwendern anhand übersichtlicher Grafiken wertvolle Entscheidungshilfen und maximale Transparenz. Dadurch sorgt add*ONE-Bestandsoptimierung für minimierte Bestände bei maximaler Verfügbarkeit, senkt den Dispositionsaufwand und erhöht durch eine optimale Bestellpolitik die Liquidität.

Komplexität der Module überschreitet die Branchengrenzen



Die Automobilhersteller (OEM) orientieren sich in zunehmendem Masse Richtung Downstream, hin zum Endkunden und Autobenutzer. Upstream, also in der Herstellung, wird die Produktion weitgehend an Zulieferer übertragen, die komplette Module fertigen, ihre eigene Beschaffungskette verwalten und wichtige Forschungs- und Entwicklungsaufgaben wahrnehmen. Die Folge sind tiefgreifende Veränderungen der Wertschöpfungskette. Dabei nimmt die Komplexität dieser Module weiter zu. Dadurch verändert sich das Zusammenspiel in der Zulieferpyramide.

Modul- und Systemzulieferer versuchen, immer mehr Freiheitsgrade zu gewinnen, indem sie technologisches Know-how und

eigene Entwicklungskompetenz aufbauen und Innovation zeigen bezüglich ihrer Produkte und Prozesse.

Die Schweiz selbst kennt keine grossen Autohersteller – obgleich auch hier komplette Fahrzeuge gebaut werden. Unternehmen aus der Schweiz, die in der Automobilbranche tätig sind, sind Zulieferer. Aus der 2008er-Studie des ETH-Instituts swiss CAR geht hervor, dass die Hälfte der

Dr. Peter Troxler

Schweizer Automobilzulieferer lediglich Teile und Komponenten liefern, die dann bei ihren Abnehmern in komplexere Systeme und Module eingebaut werden. Erst diese komplexeren Einheiten werden dann an die OEM geliefert.

Der typische Schweizer Automobilzulieferer ist damit im zweiten und dritten Tier der Zulieferpyramide tätig. Daraus folgt, dass viele der Schweizer Automobilzulieferer kaum einen direkten Kontakt mit den OEMs haben. Die Studie hat gar ge-

zeigt, dass viele der Firmen nicht einmal genau wissen, wo die eigenen Produkte verbaut werden.

Viele wissen nicht, wo eigene Produktion verbaut wird

Obwohl die Schweiz kaum eigene Autos baut, hat die Automobilindustrie dennoch keine unwesentliche Bedeutung für den Werkplatz; was Arbeitsplätze und Umsatz betrifft, ist sie gar mit der Uhrenindustrie vergleichbar. Mit rund 34 000 Beschäftigten erzielen die gut 300 Schweizer Zulieferer einen weltweiten Umsatz von 16 Mrd. CHF mit Produkten und Dienstleistungen «Made in Switzerland», wie die ETH-Studie gezeigt hat.

Schweizer Teile und Komponenten werden vornehmlich im Motor, im Getriebe und im Antriebsstrang verwendet und in der Chassis- und Karosseriestruktur, gefolgt von Interieur und Elektronik. Damit sind die Schweizer Firmen in jenen Bereichen tätig, die zurzeit die grössten Wertschöpfungszuwächse bieten. Beinahe drei Viertel der Produkte

werden in Pkw verwendet, knapp ein Fünftel in Lkw, der Rest in Sonderfahrzeugen und Rennautos.

Nicht alle Zulieferfirmen sind dabei wie andernorts ausschliesslich auf die Automobilindustrie ausgerichtet; nur gerade 17 Prozent arbeiten ausschliesslich für die Autoindustrie, bei weiteren 17 Prozent arbeiten mehr als 60 Prozent der Belegschaft für das Auto. Doch bei beinahe der Hälfte der gut 300 Firmen sind weniger als 40 Prozent der Stellen auf die Automobilindustrie ausgerichtet. Die meisten Firmen haben also mehrere Standbeine.

Überlebenschance dank Vielseitigkeit

Diese Vielseitigkeit ist dann auch eine der Überlebenschancen der Schweizer Automobilzulieferer. Viele sind dadurch weniger einseitig abhängig von aktuellen Entwicklungen bei den OEM. Umgekehrt sind sie den steigenden Flexibilitätsanforderungen der Branche wohl besser gewachsen.

Die Hauptabnehmer der Schweizer Automobilzulieferer befinden sich in Westeuropa. Inwiefern jedoch der starke Franken als ein Risiko für das Geschäft einzustufen ist, lässt sich nicht eindeutig beurteilen. Immerhin befinden sich auch die meisten Lieferanten der Schweizer Zulieferer in Westeuropa; hingegen ist die eigene Wertschöpfung für mehr als die Hälfte der Zulieferer grösser als 40 Prozent. Aus der Maschinenbauindustrie ist bekannt, dass nur wenige Prozent der Firmen echte Schwierigkeiten mit der Euro-Franken-Relation haben, wie eine Umfrage des Branchenverbands «Swissmechanic» gezeigt hat. Von den Firmen mit 50 bis 80 Prozent Auslandumsatz gaben etwas weniger als 30 Prozent an, gewisse Probleme mit der Euroschwäche zu haben.

Asien-Strategie wird Wachstumserfolg stark beeinflussen

Neben den Marktrisiken spielt das Thema Produkthaftung eine nicht zu unterschätzende Rolle. Rückrufaktionen können schnell einige Millionen kosten, ganz abgesehen vom Einfluss auf die Unternehmensreputation. Zumindest gegen die materiellen Schäden kann eine Firma sich versichern, und spezialisierte Recall-Versicherungen sind für Zulieferer in der Branche verfügbar.

Nach dem Wachstum der Branche 2010 wird gemäss Analysten nun auch 2011 ein Wachstumsjahr. Zulegen werden vor allem Indien, die USA und China, was den Zulieferern vor logistische und standortstrategische Herausforderungen stellt. Die Asien-Strategie wird in den nächsten 15 Jahren den Wachstumserfolg von Zulieferern stark beeinflussen.

Direkter Zugang oft erschwert

Die Schweizer Automobilzulieferer haben sich unter dem Dach von autocluster.ch zusammengeschlossen. Diese Interessengemeinschaft vernetzt Unternehmen und Verbände mit Forschungsinstitutionen und öffentliche Körperschaften. Sie stärkt die Wahrnehmung des Schweizer Beitrags zur Automobilindustrie sowohl in der Öffentlichkeit als auch in der Supply Chain. Dies ist insbesondere relevant, weil für die Schweizer Zulieferer im Tier 2 und 3 der direkte Zugang zu den OEM oft erschwert ist. Ebenso unterstützt autocluster.ch die Markterschliessung und die Innovation sowie den Wissenstechnologietransfer.

Der Automobilmarkt ist einerseits geprägt von Globalisierung, Kosten- und Wettbewerbsdruck, andererseits von demografischen Entwicklungen und Veränderungen in Siedlungsstruktur und Energieversorgung. Dies wirkt sich einerseits in der Lieferkette aus, andererseits in neuen Fahrzeug- und Antriebskonzepten. Eine zunehmende technische und organisatorische Komplexität charakterisiert die Automobilindustrie zu Beginn dieses 21. Jahrhunderts. Für die Schweizer Zulieferer geht es um die Marktanteile, die Position in der Zulieferpyramide und um Herausforderungen beim Marketing und bei der Innovation. Trotz der Erholung der Märkte sind die mittelfristigen Herausforderungen also nicht kleiner geworden.

Vernetzungsgrad als Anhaltspunkt für Wettbewerbsfähigkeit

Gerade die steigende Komplexität in der Industrie stärkt den Trend, in Systemen und Modulen zu denken. Solche Module erfordern eine Vielfalt an Kompetenzen, welche innerhalb der klassischen Branchengrenzen – Metall, Kunststoff und Elektronik – nicht mehr zu lösen sind. Zulieferer stehen damit vor der Herausforderung,

sich über die angestammte Disziplin hinaus zu vernetzen.

Die swissCar-Studie kommt dann auch zum Schluss, dass der Vernetzungsgrad auch ein Anhaltspunkt für die Wettbewerbsfähigkeit einer Industrie ist. Noch gaben aber mehr als die Hälfte (56%) der Schweizer Automobilzulieferer an, ohne Einbindung in eine Netzwerkstruktur zu operieren. Diese Firmen nehmen bewusst oder unbewusst an einem wichtigen Markt nicht teil, der sich als komplementär zum traditionellen Beschaffungsmarkt zu etablieren beginnt – der Markt von Wissen und Know-how, wo auch Ideen als «Rohstoff» gehandelt werden.

Mit einem langfristigen, auf Innovation und Wissenstransfer ausgelegten Programm unterstützt autocluster.ch dabei, die Schweizer Automobilzulieferer fit zu machen für diesen neuen Markt. Unter der Bezeichnung «scope34» – die in der Statistik gebräuchliche Nummerierung für die Fahrzeugindustrie – finden zum Beispiel Innovationszirkel zur Ideenfindung statt, an denen regelmässig Automobilzulieferer und Vertreter von Forschungseinrichtungen und Fachhochschulen teilnehmen. Im internationalen Kontext ermöglicht autocluster.ch die Schweizer Teilnahme am Innovationswettbewerb des Network of Automotive Excellence, an dem auch Belgien, Kanada, China, Deutschland, Japan, Israel, Luxemburg, Niederlande, Österreich, Rumänien, Spanien, Tschechien und die USA beteiligt sind. ■

autocluster.ch



entstand 2005 als Initiative der Standortförderungen des Mittellandes und der Greater Zurich Area und ist seit dem 1. November 2007 als Verein organisiert. Er ist eine Interessengemeinschaft für alle Belange der Automobilzulieferer in der Schweiz und in Liechtenstein. Er definiert sich durch die Automobilindustrie als Abnehmerbranche, das Einzugsgebiet Schweiz und Liechtenstein. Er versteht sich als Netzwerk der Schweizer Zulieferer zur Up-stream-Automobilindustrie (direkt oder indirekt als Rohmaterial, Teile, Komponenten oder Systeme). Er sucht eine abnehmerorientierte Zusammenarbeit, nicht eine branchenorientierte.

Lieferantenausfall – nicht nur in Zeiten der Finanzkrise

Viele Zulieferer haben die Finanz- und Wirtschaftskrise zwar überlebt, aber ihre Reserven aufgebraucht. Nun laufen sie Gefahr, dass die operative und finanzielle Bewältigung des sprunghaften Aufschwungs zu einem erhöhten Insolvenzrisiko führt. Die Lektion der Krise heisst daher, dass auch in Krisenzeiten die Zukunftsfähigkeit nicht «eingespart» werden darf. Diese Erkenntnis hat direkten Einfluss auf das Verhalten im Einkauf.

Die jüngsten Krisen- und Insolvenzfälle der Automobilzulieferindustrie weisen ein einheitliches Muster auf: Sprunghaft gestiegene Stückzahlen und Neuanläufe

**Prof. Dr. Stephan M. Wagner
Moritz A. Peter**

können von krisengeschwächten Zulieferunternehmen nicht bewältigt werden, wenn in Zeiten der Krise nicht nur der finanzielle Spielraum, sondern auch die operative Leistungsfähigkeit eingeschränkt wurde. Sie können in eine existenzbedrohende Liquiditätsfalle geraten, sofern ihre operative und finanzielle Leistungsfähigkeit krisengeschwächt ist und mit den erhöhten Anforderungen des Aufschwungs nicht mithalten können. Zahlreiche Zulieferunternehmen können nicht vom Aufschwung profitieren, sondern werden durch diesen bedroht. Wo liegen die Ursachen für dieses Dilemma?

Krisenbedingte operative Schwäche

Da die Schonung der Liquidität als oberste Priorität in Zeiten der Finanz- und Wirt-

schaftskrise galt, wurden zahlreiche geplante Ersatz- und Erweiterungsinvestitionen kurzfristig gestrichen. Zusätzlich wurde der Instandhaltungsaufwand reduziert. Als Folge stehen den erhöhten Abrufen des Aufschwungs nur begrenzte und störungsanfällige Kapazitäten zur Verfügung.

Erschwerend kommt hinzu, dass die optimale Nutzung dieser Kapazitäten nicht gewährleistet werden kann, sofern in Zeiten der Krise auch ein mangelhafter kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP) betrieben wurde. Wenn ausserdem erfahrene Mitarbeiter abgebaut wurden oder Kompetenzträger proaktiv in konjunktur-unabhängigere Branchen gewechselt haben, werden die operativen Defizite zusätzlich verschärft.

Besonders kritisch ist die krisengeschwächte operative Leistungsfähigkeit, wenn zu den gestiegenen Abrufen noch Neuanläufe von Projekten hinzukommen. Diese Neuanläufe binden in der Regel viel Kapazität, da technische und prozessuale Innovationen eine längere Anlaufzeit benötigen. Hohe Ausschussquoten mit einer entsprechenden Kostenbelastung sind die Folge.

Krisenbedingte finanzielle Schwäche

Mit dem Ziel der Liquiditätsfreisetzung wurden in Zeiten der Finanz- und Wirtschaftskrise auch die Bestände von Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen reduziert. Diese zu Krisenzeiten opportune Optimierung des Working Capitals wird in der aktuellen Aufschwungphase für zahlreiche Unternehmen zur finanziellen Belastung, da steigende Umsätze auch einen erhöhten Rohmaterialbedarf erfordern. Ausserdem führen erhöhte Umsätze zu einem erhöhten Forderungsbestand. Da der Verkauf von Forderungen (Factoring) nur eingeschränkt möglich ist, wird die Vorfinanzierung der Produktion aus dem Cashflow für krisengeschwächte Unternehmen leicht zur Liquiditätsfalle. Steigende Rohstoffpreise und unflexibel kurze Zahlungskonditionen bei den führenden Rohmaterialanbietern führen zu

einer zusätzlichen Verschlechterung der Liquiditätslage.

Die krisenbedingt wesentlich restriktivere Kreditvergabe der Banken für Unternehmen der Automobilindustrie gestaltet eine Vorfinanzierung der Umsätze und Projekte mit zusätzlichem Fremdkapital als teuer und schwierig. Die durch Krisenverluste verschlechterte Eigenkapitalausstattung zahlreicher Zulieferunternehmen erschwert eine Kreditaufnahme zusätzlich. Besonders kritisch könnte darüber hinaus die Refinanzierung des endfälligen Mezzanine-Kapitals (eine Mischung zwischen Eigen- und Fremdkapital) werden, welches am Ende der Laufzeit als Fremdkapital bilanziert wird und so das Rating der Unternehmen zusätzlich verschlechtert. Die Bugwelle der Mezzanine Refinanzierung wird ab den Geschäftsjahren 2011 und 2012 erwartet. Da der Markt für standardisiertes Mezzanine-Kapital seit der Finanz- und Wirtschaftskrise praktisch zum Erliegen gekommen ist, gilt die Fähigkeit zur Refinanzierung

Verfasser:

Univ.-Prof. Dr. Stephan M. Wagner



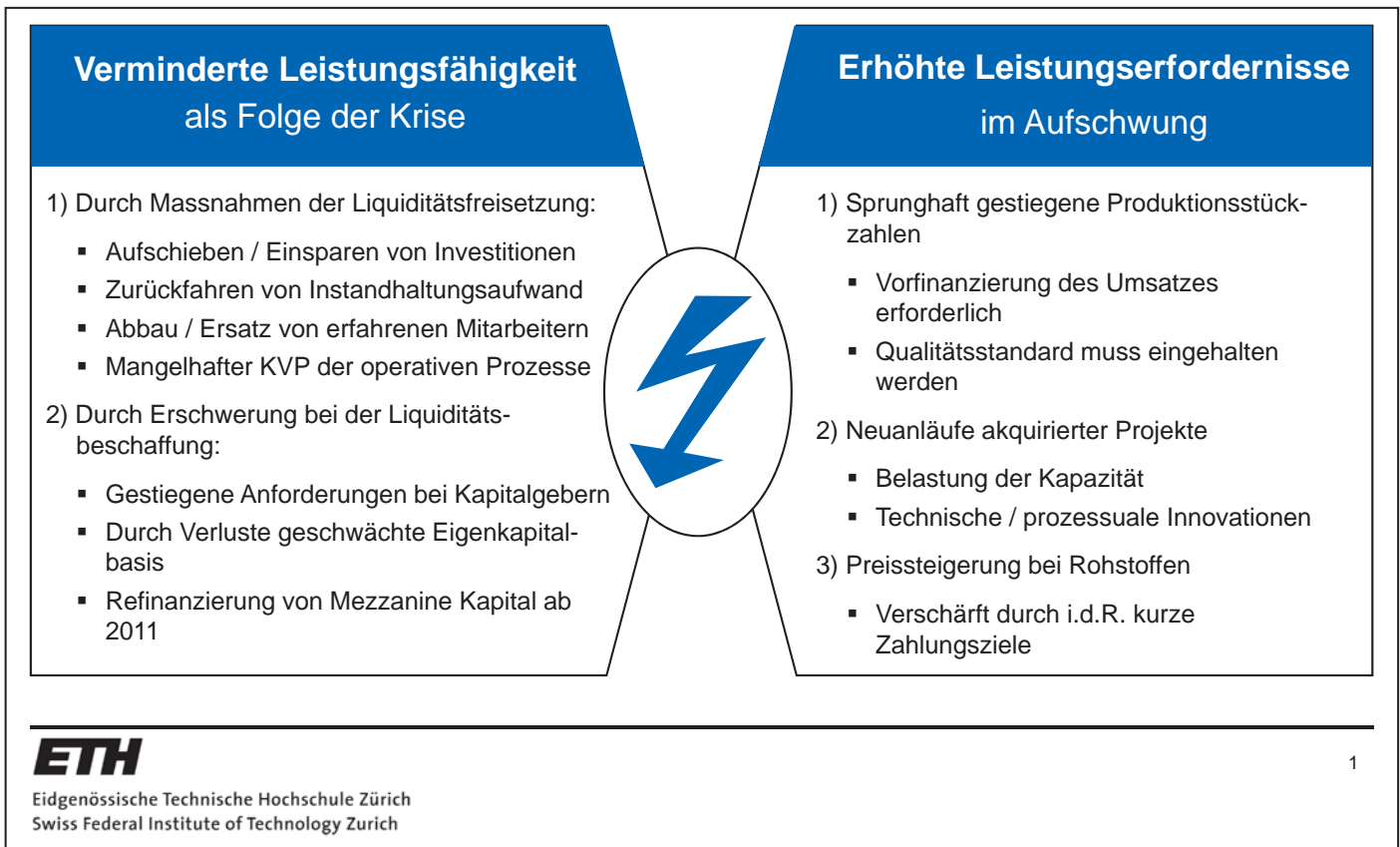
Univ.-Prof. Dr. Stephan M. Wagner ist Inhaber des Lehrstuhls für Logistikmanagement und Direktor des Executive MBA in Supply Chain Management an der ETH Zürich

Dipl. Kfm. Moritz A. Peter



Dipl. Kfm. Moritz A. Peter, MBA, ist Doktorand am Lehrstuhl für Logistikmanagement an der ETH Zürich

 www.scm.ethz.ch



Lieferanten mit geringerer Leistungsfähigkeit müssen höheren Anforderungen gerecht werden.

für Unternehmen mit hohem Verschuldungsgrad als besonders kritisch.

Wenn Banken, basierend auf einer verschlechterten Risikobewertung der Automobilindustrie, ihr Portfolio zu deren Ungunsten verändern, könnte ausserdem die Innovationskraft und damit die langfristige Überlebensfähigkeit der Zulieferer gefährdet werden.

Was können die Unternehmen tun?

Nachdem das abrupte Ende der Krise schlecht planbar war und zahlreiche Zulieferer auf die plötzliche Erholung überrascht und überfordert reagiert haben, sind nun konsequente Massnahmen zur Verbesserung der operativen Leistungsfähigkeit erforderlich. Nur wenn die operativen Prozesse einwandfrei laufen, sind die Anforderungen der steigenden Stückzahlen gepaart mit Neuanläufen zu bewältigen. Andernfalls drohen verlustträchtige Ausschussquoten und Lieferverzögerungen.

Finanziell wird die Situation durch Stillhalte-Abkommen der Banken sowie

Finanzierungsunterstützung durch Geschäftspartner (beispielsweise vorgezogene Zahlungen durch Abnehmer) temporär entschärft. Ohne diese Unterstützung hätten deutlich mehr Zulieferunternehmen der Automobilindustrie Insolvenzantrag stellen müssen. Mittel- und langfristig gilt es für diese Unternehmen, sich wieder selbstständig zu finanzieren und das Risiko der Abhängigkeit durch eine Branchen- und Kundendiversifizierung zu senken.

Fazit

Viele Zulieferer haben die Finanz- und Wirtschaftskrise zwar überlebt, aber ihre Reserven aufgebraucht. Es besteht die Gefahr, dass die operative und finanzielle Bewältigung des sprunghaften Aufschwungs zu einem erhöhten Insolvenzrisiko führt, da die erhöhten Umsätze unter schwierigen Bedingungen vorfinanziert werden müssen.

Die in diesem Beitrag aufgezeigte Wechselwirkung von operativer und finanzieller Leistungsfähigkeit zeigt, dass nur

Unternehmen, die ihre operativen Prozesse im Griff haben, auch von steigenden Stückzahlen profitieren und den Aufschwung als Chance nutzen können. Wer das finanzielle Risikopolster hingegen aufgebraucht und an operativer Leistungsfähigkeit in der Krise übermässig verloren hat, der läuft Gefahr, im Aufschwung in eine existenzbedrohende Liquiditätsfalle zu geraten.

Die Lektion der Krise heisst daher, dass auch in Krisenzeiten die Zukunftsfähigkeit nicht «eingespart» werden darf. So gilt es beispielsweise, Kompetensträger im Unternehmen zu halten und wichtige Entwicklungs- und Investitionsprojekte voranzutreiben.

Für Einkäufer gilt es nicht nur, primär nach Preis zu vergeben, sondern auch zu bedenken, ob ein Lieferant potenzielle Neuaufträge auch operativ und finanziell bewältigen kann. Verzweifeltes Angebotsverhalten («alles zu jedem Preis») galt stets als Warnsignal für operativ und finanziell überforderte Anbieter – daran hat sich auch im Aufschwung nichts geändert. ■

Wie viel Liquidität steckt in den Beständen?

Kaufen Investoren Unternehmen, suchen sie die zur oftmals erforderlichen Umstrukturierung benötigten liquiden Mittel auch im neuen Unternehmen. Häufig steckt ein grosses Liquiditätspotenzial in Überbeständen. Sie abzubauen, schafft zinslose Liquidität, fördert die Marktorientierung und optimiert zudem die Substanzwerte des Unternehmens.

Abels & Kemmner hat für einen Investor in der Automobilzulieferindustrie eine entsprechende Potenzialanalyse innerhalb von 14 Tagen durchgeführt. Das Ergebnis: Alleine durch Bestandsreduzierungen können rund 20 Prozent der geplanten In-

Armin Klüttgen
Thomas Körfer

vestitionen vom Unternehmen selbst aufgebracht werden. Dieser kostenlose Finanzierungszuschuss wird nun gehoben.

Der durchgeführte Rapid-Scan bei der Alpha GmbH* – einem Automobil-Zulieferunternehmen mit mehreren, international verteilten Produktionsstandorten und Ländervertretungen – unterschied sich von einer klassischen logistischen Potenzialanalyse insbesondere dadurch, dass das Projekt in einer ungewöhnlich hohen Geschwindigkeit und Intensität durchgeführt wurde. Binnen 14 Tagen mussten die Wertschöpfungskette, das logistische Geschäftsmodell, die Kundenstruktur, die Absatzplanung sowie die Produktstruktur durchleuchtet werden. Ebenso wurden die Marktlage, die Prozesse in Planung

* Der Name des Unternehmens wurde zur Wahrung des Vertrauensschutzes in Alpha GmbH geändert.



Beispiel nachlaufende Bestellungen bei Einbruch des Absatzes.

und Disposition sowie die Güte der Datenquellen analysiert. Von Projektstart bis zum Tag der Abschlusspräsentation vergingen dabei gerade einmal dreizehn Kalendertage.

Um ein solches Projekt mit rund zwölftausend Artikeln in solch kurzer Zeit durchführen zu können, ist eine besonders hohe Methoden- und Projektmanagement-Kompetenz gefragt. Im Grunde liegt jeder einzelne Detailprozess in solchen Kurzfrist-Projekten auf einem kritischen Pfad und Meilensteine mit Entscheidungen zur weiteren Vorgehensweise werden quasi stündlich erreicht. Um in solch kurzer Zeit belastbare und detaillierte Zahlenwerte für den gesamten Artikelstamm zu erreichen, sind passende Datenanalyse- und Simulationswerkzeuge unabdingbar.

Zielsetzung: **Möglichst viel Liquidität freisetzen**

Die bestehende Forderung des Projektes war es, kurzfristig ein Konzept vorzulegen, mit dem bis Ende 2010 die vorhandenen Bestände deutlich reduziert werden können, um mit diesen liquiden Mitteln einen

möglichst grossen Teil des Investments zinslos aus dem Unternehmen finanzieren zu können. Zudem sollte über geeignete Kurzfristmassnahmen auch schon in den letzten Wochen des Jahres 2009 eine entsprechende Entwicklung angestossen und erste Bestandssenkungen erzielt werden, um so eine auslaufende Kreditlinie zinslos selbst zu finanzieren. Neben der nachhaltigen Verbesserung der Planung und Disposition wurden deshalb u.a. Sondermassnahmen für die Artikel entworfen, bei denen es aufgrund der aktuellen Wirtschaftskrise einen Strukturbruch im Verbrauchsverhalten gab.

Bestandssenkung: **Die zinslose Investitionsfinanzierung**

Es gibt viele Arten der Investitionsfinanzierung. Aber ganz gleich, welche Rechnung man aufstellt: Am besten, man schafft es aus eigenen Mitteln. Schaut man auf das Potenzial in Unternehmen, so ist oft einzig der Lagerbestand über die gesamte Wertschöpfungskette hinweg ohne Nebenwirkungen reduzierbar. Dies schafft nicht nur Liquidität, sondern spart auch Kosten.

Investoren benötigen hochpräzise Ergebnisse in kürzester Zeit

Um alle erforderlichen Daten in entsprechend kurzer Zeit bereitstellen zu können, wurden die Daten- und die Prozessanalyse parallelisiert. Zudem wurden kurzfristig mehrere Bestandstreiber-Workshops abgehalten, um so den zum Teil sehr hohen Einzelbeständen schnell und schlagkräftig begegnen zu können. Diese Art der parallelen Umsetzung aller relevanten Massnahmen wäre in einer normalen Unternehmenssituation nicht angebracht gewesen, denn sie produziert punktuell viel Arbeit und bei normalerweise geregelten Abläufen auch Unruhe im Betrieb. In Reorganisationsprozessen ist es jedoch erforderlich, schnell neue Strukturen zu schaffen. Dies erfordert, dass Berater neben der Kompetenz im Bestandsmanagement auch die Klaviatur für Reorganisationsprozesse beherrschen, denn hier geht es um schnelle Top-Down-Entscheidungen, die oft zu parallelen Projektschritten und Entscheidungen führen und dem verantwortlichen Projektmanager hohes Können und ausreichende Routine abverlangen. Mit den beiden Standbeinen sowohl im Sanierungs- als auch im Bestandsmanagement-Geschäft war A&K deshalb ein idealer Partner für dieses Projekt.

Das Ergebnis

Defensive Berechnungen des Rapid-Scans zeigten 26% nachhaltiges Bestandsreduzierungs-potenzial auf, das innerhalb eines Jahres zu erreichen ist. Bereits während der Bestandstreiber-Workshops konnten zudem Liquiditätspotenziale in Höhe von rund 100 Tsd. Euro identifiziert und noch am selben Tag zur Freisetzung veranlasst werden. Die auslaufende Kreditlinie konnte so komplett selbst abgedeckt werden. In der Summe also ein erfolgreiches Projekt, das für die weitere Finanzplanung des Investors entsprechend valide Zahlen geliefert hat.

Rapid-Scan Tag 1

Am ersten Tag des Projektes gelang es binnen weniger Stunden, die Simulationssoftware DISCOVER SCO an das produktive SAP-System anzudocken und somit alle relevanten und aktuellen Daten für die durchzuführenden Analysen zu erfassen. Am Ende des Tages lagen bereits die Er-



Stossrichtungen des Bestandsmanagements.

gebnisse einer ABC- und XYZ-Analyse vor und erste Erkenntnisse über Verbrauchsregelmässigkeiten und Planbarkeit einzelner Artikel sowie vorhandene Bestandsstrukturen wurden offenbar. Parallel zur Erarbeitung der ersten Datenanalysen begann am ersten Tag ebenfalls die Prozessanalyse, die durch die gesamte Wertschöpfungskette hindurch vom Markt kommend und bei den Lieferanten endend «stromaufwärts» einen Überblick über die Situation sowie besondere Aufgaben- und Problemstellungen ermöglichte.

Rapid-Scan Tage 2 bis 8

Die von Beginn an praktizierte parallele Daten- und Prozessanalyse im Projekt wurde konsequent fortgesetzt. Während ausgehend von den Produktiv-Daten komplexe Simulationen zur Ermittlung der Bestandsreduzierungs-potenziale parametrisiert und durchgeführt wurden, arbeitete das Projektteam im Rahmen von Bestandstreiber-Workshops die Ursachen von Überbeständen heraus. Dieser Projektschritt beinhaltete trotz der geringen Projektdauer auch einen Besuch des tschechischen Produktionsstandortes, um standortübergreifend ein möglichst vollständiges Bild zu erhalten.

Die Bestandstreiber-Workshops erforschten die Geschichte hinter jedem einzelnen Artikel, wobei vorausgehende Datenanalysen in SAP sowie in DISCOVER SCO die Artikel identifizierten, die einer

näheren Betrachtung bedurften. Diese Artikel wurden dann im Workshop detailliert hinterfragt. Zudem wurden mögliche Massnahmen zum Abbau der Überbestände und zur Vermeidung solcher Situationen in der Zukunft erarbeitet. Fragen, die sich in Bestandstreiber-Workshops stellen, sind beispielsweise:

- Wie ist ein Bestandsverlauf zu erklären?
- Warum war eine Initialbefüllung so hoch?
- Warum wurden Mengen beschafft, obwohl Bestandsreichweiten noch deutlich höher waren als die Wiederbeschaffungszeit?
- Warum werden Sicherheitsbestände vorgehalten, deren Reichweite ein Jahr oder mehr betragen?

Wesentliche Bestandstreiber bei der Alpha GmbH waren beispielsweise:

- Nachlauf von offenen Bestellungen mit hohen Wiederbeschaffungszeiten bei Artikeln mit Strukturbruch

Über Abels & Kemmner

Die Abels & Kemmner GmbH beschäftigt sich mit der Straffung von Wertschöpfungsketten (Supply-Chain-Optimierung) bei Serien- und Variantenfertigern sowie Grosshandelsunternehmen.

Den zweiten Schwerpunkt bilden Produktivitäts-, Ertragssteigerungs- und Restrukturierungsprojekte.

www.ak-online.de

- teilweise falsche Dispositionsmethoden
- fehlerhafte Vorplanung und kein Monitoring der Vorplanung
- kein durchgängiger Planungsprozess von der Absatzplanung bis zum Einkauf
- kein Monitoring von Anlaufphasen neuer Artikel
- Kunden-Lieferanten-Beziehung zwischen den eigenen Standorten mit Bull-Whip-Effekt
- grosse Variantenvielfalt mit früher Festlegung in das ausspezifizierte Kundenmaterial
- keine harmonisierten Losgrößen
- Neuanlaufprozess nicht klar geregelt
- Datenqualität im ERP-System
- rudimentäre Nutzung vorhandener möglicher Systemunterstützung
- Projektgeschäft, bei dem zugesagte Startzeitpunkte verschoben werden oder Mengen reduziert bzw. ganz zurückgezogen werden

In Summe hatten diese und andere Bestandstreiber in der Vergangenheit dazu geführt, dass die Lagerumschlagssraten und Bestandsreichweiten nicht zufriedenstellend waren. Der kurz- und mittelfristige Handlungsbedarf zeichnete sich deutlich ab.

Rapid-Scan Tage 9 bis 12

Im letzten Drittel des Rapid-Scans galt es, schnellstmöglich die Ergebnisse der Simulationen und die Erkenntnisse aus den Prozess-Aufnahmen und Bestandstreiber-Workshops in Handlungsempfehlungen und Massnahmen zu gießen. In der Simulation wurde ein Gesamtreduzierungspotenzial von ca. 26% festgestellt. Der Bestandsabbau alleine durch den normalen Verbrauch hätte jedoch zu viel Zeit benötigt, wie die Simulationen zeigten. Zur Realisierung der gesamten Bestandsreduzierung bis Ende 2010 sah das Konzept deshalb neben mittelfristig wirkenden verbesserten Planungsstrategien und Dispositionsmethoden auch einen umfangreichen Katalog kurzfristig greifender Sondermassnahmen vor.

Insbesondere die Prüfung von Umbaumöglichkeiten bestehender Produkte war hier wichtig. Mit der geeigneten Systemunterstützung besteht die Möglichkeit, über eine Stücklistenauflösung die Verwendung von Komponenten zu analysieren, um zu sehen, welche hochwertigen Komponenten bei welchem Endprodukt die beste Chance auf regulären Verbrauch be-

Durchschnittswerte für Lagerhaltungskosten, bezogen auf den Wert der gelagerten Waren:

Zinsen des gebundenen Kapitals	6,5	bis	8,5%
Alterung, Verschleiss	3,5	bis	5%
Verlust, Bruch	2	bis	4%
Transport/Handling	2	bis	4%
Lagerung, Abschreibung	1,5	bis	2,5%
Lagerverwaltung	3	bis	5%
Versicherung	0,5	bis	1%

Gesamtsumme



19%



30%

sitzen. Insbesondere bei Sets war dabei ein deutliches Potenzial zur Beschleunigung des Materialabflusses zu erkennen.

Zur nachhaltigen Reduzierung der Bestände wurden über die Sondermassnahmen hinaus weitere Aktivitäten angegangen. Thematische Schwerpunkte dabei waren:

- Strategische Massnahmen
 - Überprüfung und Optimierung des logistischen Geschäftsmodells
- Prozessoptimierung
 - Verbesserung von Absatzplanung und Disposition
- Methoden- und Parameteroptimierung
 - Aufbau von Entscheidungstabellen zur Dispo-Parameteroptimierung
- Produkte
 - logistische Optimierung des Artikelsortiments
- Aufwand und Prozesseffizienz
 - Verbesserung der Systemunterstützung und der Kenntnisse über die richtige Systemhandhabung
- Mitarbeiterqualifikation und Motivation
 - Ausbau des Planungs- und Steuerungs-Know-hows der Mitarbeiter

Rapid-Scan Tag 13: Das Konzept

Die aufgeführten Massnahmenpakete wurden von A&K in das Gesamtkonzept einer

nachhaltig schlanken Lösung zur Freisetzung unnötig gebundener liquider Mittel gegossen. Dieses umfasst alle drei Stossrichtungen eines systematischen Bestandsmanagements (vgl. Abb.).

Fazit

Der Anstoss zur Durchführung von Massnahmen zur Optimierung von Beständen und Lieferbereitschaft kann ganz unterschiedlicher Natur sein. Oft führt A&K Projekte durch, bei denen die Kundenzufriedenheit durch Lieferbereitschaftsgradoptimierungen gesteigert werden soll, ohne dass die Bestände in die Höhe schnellen. Einen erheblichen Anteil stellen aber auch Projekte dar, bei denen Bestände zu senken sind, um Liquidität zu schaffen und die Unternehmensrendite zu verbessern. Zuweilen und gerade in diesen Zeiten hängt die Existenz eines Unternehmens oder der Erfolg eines Investments nämlich von einer schnellen Bestandsreduzierung ab.

Durch die Verbindung von Sanierungs- und Restrukturierungserfahrung mit der Expertise im Bestandsmanagement ist A&K in der Lage, solche Projekte, die unter «normalen Bedingungen» möglicherweise in drei Monaten durchgeführt würden, binnen 14 Tagen umzusetzen. 26% Bestandsreduzierungspotenzial und 100 000 Sofortreduzierung sprechen zudem eine klare Sprache. Wenn Sie genau wissen wollen, durch welche Massnahmen die Alpha diese Bestandssenkungen erzielen wird und wie das neue logistische Geschäftsmodell aussieht, bitten wir Sie, die entsprechenden Unterlagen persönlich anzufordern. ■

Verfasser: Armin Klüttgen und Thomas Körfer

Armin Klüttgen ist Principal bei der Abels & Kemmer GmbH.

Thomas Körfer ist Consultant bei der Abels & Kemmer GmbH.

Mehr Sicherheit durch Chargenverfolgung!

Auch bei C-Teilen!

Die Würth Industrie Service Schweiz bietet ein umfassendes Produktspektrum von über 420 000 Artikeln. Unter der Servicemarke «CPS® C-Produkt-Service» ergänzen modular aufgebaute Logistik- und Beschaffungslösungen das Sortiment.

Die stetig steigende Rohstoffknappheit und die Globalisierung der Märkte stellen hohe Ansprüche an Innovationskraft, Flexibilität und Effizienz. Dies sind jene Faktoren, die einen C-Teile-Anbieter zu einem erfolgreichen Partner für ein ganzheitliches C-Teile-Management machen. Die Würth Industrie

WÜRTH

Service hat sich deswegen seit einigen Jahren für eine Erschliessung neuer internationaler Beschaffungsmärkte und eine globale Beschaffungsstrategie entschieden.

Insbesondere im Bereich der Stahlprodukte konnte man in den letzten Jahren z.B. eine Verknappung des Eisenerzes beobachten. Weltweit hat diese Entwicklung zu Veränderungen in der Stahlzusammensetzung geführt, die nicht immer den Vorgaben entsprachen, z.B. mit Kobalt kontaminierter Edelstahl. Gerade deshalb hat für die Würth Industrie Service der Sicherheitsaspekt für Produktionskleinteile an Bedeutung gewonnen. Nicht zuletzt kann eine derartige Belastung der C-Teile zu Fehlern der Endprodukte der Kunden führen, die im Austausch ganzer Komponenten enden. Obwohl die C-Teile eigentlich nur eine untergeordnete Rolle

für die Endprodukte spielen, ist das Thema Sicherheit nichtsdestotrotz ein wichtiger Aspekt bei der Auswahl des Dienstleistungspartners.

Um den Kunden eine grösstmögliche Beschaffungssicherheit und Prozesstransparenz zu gewährleisten, bietet die Würth Industrie Service im Rahmen des 2-Behälter-Kanban-systems standardmässig eine 100-prozentige Chargenverfolgung bis zum Wareneingang im Logistikzentrum an. Dies wird durch die Vergabe einer Chargennummer je Anlieferung, eine chargenreine Lagerung im Logistikzentrum und eine entsprechende

Kommissionierung gewährleistet, bei der die Chargennummer der Ware dann auf dem Behälteretikett angedruckt wird.

Beim Kanbansystem erhält jeder Behälter einen einmaligen Barcode. So haben die beiden Behälter mit ein und demselben Artikel unterschiedliche Nummern. Darüber kann, auch nachträglich nach Auslieferung, der gesamte Prozess vom Wareneingang bis zum befüllten Behälter im Regal beim Kunden nachvollzogen werden.

Darüber hinaus erfolgt ein Andruck des Lieferdatums, der Lieferscheinnummer und der Chargennummer der Ware bei Auslieferung auf das Barcode-Etikett am Behälter. Der Kunde hat so die Möglichkeit, selbst vor Ort nachzuvollziehen, wann welcher Behälter mit welcher Ware geliefert wurde. Es lässt sich ebenso unmittelbar verfolgen, wo weitere Ware aus der gleichen Lieferung beim Kunden gelagert ist. Dies ist z.B. bei Prob-



lemfällen wie fehlerhaften Teilen hilfreich, da alle Bestände aus einer Lieferung schnell eliminiert werden können, eine zeitliche Eingrenzung möglich ist und auch Ersatzlieferungen mit nochmals geprüften Artikeln sofort ausgelöst werden können.

Mit diesen Massnahmen wird ein Höchstmass an Sicherheit gewährleistet, sodass die richtige Ware in der richtigen Menge am richtigen Ort in der richtigen Qualität beim Kunden direkt an der Fertigungslinie verfügbar ist. Für eine Partnerschaft zwischen Industrieunternehmen und C-Teile-Lieferanten ist diese Prozesstransparenz elementares Kriterium für eine langfristige Zusammenarbeit.

In Europa vertrauen heute schon über 800 Firmen aus Industrie und Mittelstand und den unterschiedlichsten Branchen auf das Kanban-System der Würth Industrie Service.

Würth Industrie Service Schweiz

Nähere Informationen erhalten Sie bei der Würth Industrie Service Schweiz:

☎ 052 674 55 00

www.wuerth-industrie.ch

Einkaufsmanagement:

über den Kampf zum Spiel

Im Einkauf gilt ähnlich wie bei einem Fussballspiel: Entscheidend ist nicht, welche «Kabinettsstückchen» die Spieler während des Spiels zeigen, sondern welches Ergebnis bei Spielende auf der Anzeigetafel steht. Und damit diese einen Sieg und keine Niederlage anzeigt, muss sich die Mannschaft nicht nur auf ihre Stärken besinnen. Sie muss auch im Vorfeld ihre Hausaufgaben erledigt haben.

Stellen Sie sich einmal eine Fussball-Mannschaft vor, die primär aus «Kämpfertypen» besteht. Stellen Sie sich zudem vor, diese Mannschaft würde in der Saisonvorbereitung und während der Saison

Dr. Bernhard Höveler

primär solche «Kabinettsstückchen» wie Fallrückzieher und Hakentricks trainieren – statt zum Beispiel an der Kondition zu feilen und Standardsituationen wie Freistösse einzuüben. Doch nicht nur dies. Auch in den Spielen würde sie sich nicht auf ihre Tugenden wie Kampfgeist besinnen, sondern versuchen, mit technischen Feinissen das Publikum zu begeistern. Wo würde diese Mannschaft wohl am Ende der Saison stehen? Gewiss am Tabellende. Also müsste sie in die zweite Liga absteigen.

Ähnliche Tendenzen kann man bei einigen Einkaufsabteilungen beobachten. Mancher Einkaufsleiter verlor in den zurückliegenden Jahren beim Bestreben, seinen Arbeitsbereich durch Themen wie Green Procurement oder E-Procurement zu modernisieren, die Grundlagen für den Erfolg seiner Abteilung aus dem Blick. Diese gilt es wieder ins Blickfeld zu rücken, um die Weichen für eine erfolgreiche Zukunft zu stellen. In folgenden sieben Feldern können sich viele Einkaufsabteilungen noch verbessern:



Um erfolgreich zu sein, muss der Einkäufer auch Standardsituationen wie ein Verhandlungsgespräch mit Lieferanten regelmässig trainieren.

1. Strategic Sourcing und Lieferantenmanagement verzahnen

In wenigen Unternehmen ist ein Kreislauf etabliert, in dem zur Reduktion der Materialkosten alle zwei, drei Jahre die vorhandenen Materialgruppen systematisch aus der Sicht des strategischen Einkaufsprozesses («strategic sourcing») überprüft und anschliessend im Tagesgeschäft durch ein konsequentes Lieferantenmanagement weiter optimiert werden.

Dabei gilt: Nur wenn diese beiden Prozesse existieren und eng miteinander verzahnt sind, spüren Unternehmen ihre gesamten Einsparpotenziale auf. Denn der strategische Einkaufsprozess identifiziert die wesentlichen Kostentreiber der Materialgruppen. Das Lieferantenmanagement hingegen liefert durch den täglichen Umgang mit den Lieferanten Anhaltspunkte für weitere Kostenoptimierungen, die dann wieder über den strategischen Einkaufsprozess anzugehen sind. Erst durch ein Verzahnen dieser beiden Prozesse entsteht ein dynamischer Kreislauf, der ständig neue Anregungen zum Optimieren der Einkaufskosten liefert.

2. Den Einkauf zentral steuern

In vielen grossen Unternehmen gilt das Organisationsmodell des «dezentralen Zentralis-

mus» als die beste Organisationsform für den Einkauf. In diesem Modell kommt dem Zentraleinkauf die Aufgabe zu, den strategischen Einkaufsprozess zu steuern, indem er Rahmenverträge abschliesst, die von den dezentralen Einheiten genutzt werden sollen. Die dezentralen Einheiten rufen aber nicht nur aus den Rahmenverträgen ihren Bedarf ab. Sie können als Mitglieder der Materialgruppen-Teams auch die Lieferantenauswahl beeinflussen.

So weit das Organisationsmodell. In der Praxis hat der Zentraleinkauf aber meist keine Weisungsbefugnis. Also hängt die Nutzung der zentral ausgehandelten Verträge letztlich vom «Goodwill» der dezentralen Einheiten ab. Dadurch wird der Zentraleinkauf zum «zahnlosen Tiger». Um in solcher Lage dennoch die Existenz des Zentraleinkaufs zu rechtfertigen, investieren manche Unternehmen beträchtliche Summen in IT-

Verfasser: Dr. Bernhard Höveler



ist geschäftsführender Gesellschafter der auf Beschaffungsoptimierung spezialisierten Beratungsgesellschaft Höveler + Nold Consulting GmbH, Düsseldorf, www.hnc-network.com.

Systeme zum Überwachen der Nutzung der Rahmenverträge. Diese Investitionen können sie reduzieren, indem

- sie entweder den Einkauf mit der notwendigen Weisungsbefugnis ausstatten würden oder
- die Unternehmensleitung Führungsstärke beweist und die Nutzung der Rahmenverträge «von oben» durchsetzt.

3. Cross-funktionale Zusammenarbeit etablieren

Wenn eine abteilungsübergreifende Zusammenarbeit fehlt, wirkt die Einkaufsabteilung oft erst zu einem viel zu späten Zeitpunkt im Einkaufsprozess mit. Die Folge: Manch mögliche Kostenersparnis wird nicht realisiert.

Offensiv Kosten sparen können Unternehmen, indem sie folgende Gegenmassnahmen ergreifen:

- Institutionalisierung des Informationsaustauschs zwischen Einkauf und Fachabteilungen, zum Beispiel in jährlichen oder quartalsweisen Meetings rund um die Erstellung der Budgets
- Einführung von doppelten Berichtslinien (direkt und indirekt) für die Materialgruppenmanager, nämlich zum Einkauf und zum Budgetverantwortlichen
- Gemeinsame räumliche Ansiedlung von Einkauf und Bedarfsträgern, zum Beispiel von IT-Abteilung und IT-Einkauf auf derselben Etage eines Gebäudes

4. Lieferantenzahl reduzieren

In den meisten Einkaufsabteilungen steht das Thema Lieferantenreduzierung alle Jahre wieder auf der Tagesordnung. Dabei bereitet den Einkäufern in der Regel nicht die Zahl der Lieferanten für A-Teile Kopfzerbrechen, sondern die enorme Anzahl von Zulieferern der B- und C-Teile insbesondere für das indirekte Material. Oft liefern 80 Prozent der Lieferanten nur 20 Prozent des Beschaffungsvolumens. Und einen grossen Teil ihrer Arbeitszeit sind die Einkäufer mit diesen weniger wichtigen Lieferanten beschäftigt.

Wie kann der Einkauf sich «freischaufeln», also mehr Zeit für die strategisch wichtigen Lieferanten gewinnen? Die Lösung liegt im Aufbau von «Systemlieferanten», wie es sie für den Einkauf der direkten Materialien in der Automobilindustrie schon seit vielen Jahren gibt.

«Systemlieferanten» bedienen inzwischen auch den Einkauf indirekter Materia-

lien, zum Beispiel in den Bereichen Print, MRO (Maintenance, Repair, Operation) und Facility Management; dasselbe gilt für den «Einkauf» von Zeitarbeitskräften. Über das gezielte Bestellen bei Systemlieferanten schaffen Unternehmen aus der Vielzahl von kleinen, wenig attraktiven Aufträgen grosse Einkaufspakete. Ausserdem senken sie die Zahl ihrer Lieferanten. Das spart Prozesskosten und reduziert die Einstandspreise.

5. Die Qualifikation der Einkäufer gezielt verbessern

Trainingsinstitute, Beratungsgesellschaften und Verbände bieten eine Vielzahl von Einkaufstrainings an. Doch was bringen diese ein-, zweitägigen Trainings? Verbessern sie tatsächlich die Fähigkeiten der Einkaufsmitarbeiter? Meist kehren die Einkäufer voller Elan von den Trainings zurück. Im Alltag setzen sie aber nur einen Bruchteil des Gelernten um, weil das Tagesgeschäft ihnen weder Zeit noch Raum lässt, ihr neues Wissen effizient anzuwenden. Abhilfe kann hier ein regelmässiges Coaching bieten, das aus den Einkäufern mittelfristig routinierte und erfolgreiche Anwender macht.

Hierbei werden nach einer Bewertung der Bedürfnisse der einzelnen Einkäufer zunächst individuelle Trainingspläne erstellt. Diese werden dann schrittweise unter Begleitung eines Coaches realisiert. In regelmässigen Zeitabständen schaut der externe Coach dabei den Einkäufern bei ihrer täglichen Arbeit über die Schulter und gibt ihnen Tipps für weitere Verbesserungen. Dieses «On-the-job»-Coaching führt zu deutlichen Leistungssteigerungen bei den Einkäufern.

6. Einsparungen konsequent messen

Ein Grund, warum dem Einkauf in vielen Unternehmen die Anerkennung versagt bleibt, ist das fehlende Abbilden der verhandelten Einsparungen in der Gewinn- und Verlust-Rechnung (GuV). Häufig gibt es hierfür keine eindeutige Messlatte. Dabei gilt: Nur wenn ein Vergleich zwischen dem bisher gezahlten und dem neu verhandelten Preis möglich ist, kann die GuV-Wirksamkeit nachgewiesen werden.

Ein weiterer Knackpunkt beim Erzielen der ausgehandelten Einsparungen liegt im Realisierungsprozess. Im Vordergrund steht hierbei das Einhalten der Verträge («Compliance»). Dieses muss überwacht werden. Denn oft kaufen viele Bedarfsträger «an

den Verträgen und der Beschaffungsabteilung vorbei» ein.

Einsparungen finden zudem nur dann den Weg in die GuV, wenn die Budgets um die Einsparungen gekürzt werden. Eine notwendige Bedingung für das Kürzen der Budgets ist die glaubwürdige Berechnung und nachweisliche Realisierung der Einsparungen. Also muss es eine Prozedur geben, mit der die Einsparungen von den Budget-Verantwortlichen abgesegnet und einvernehmlich aus den Budgets gekürzt werden.

7. Hochwertige Informationen bereitstellen

Deutlich verbessert hat sich in den letzten Jahren das Informations-Management dank solcher Systeme wie der Einkaufsvolumenanalyse («Spend Management»). Schaut man sich aber die Auswertungen der Systeme an, dann registriert man oft eine unbefriedigende Datenqualität. So erfordert es zum Beispiel in vielen Unternehmen noch immer viel Zeit, das Einkaufsvolumen eines Lieferanten konsolidiert darzustellen – zum Beispiel, weil derselbe Lieferant in unterschiedlichen Schreibweisen mehrfach ins System aufgenommen wurde. Die Einkaufsleiter sollten deshalb vor dem Einführen weiterer Systeme ihre Aufmerksamkeit dem Verbessern der Stammdatenqualität widmen. Hilfreich ist zum Beispiel das verbindliche Einführen eines eindeutigen Lieferantenschlüssels wie der DUNS-Nummer auf allen Lieferantenrechnungen. Mit einem solchen «Schlüssel» kann man das Einkaufsvolumen pro Lieferant eindeutig und ohne grössere Anstrengungen ermitteln.

Fazit

Die «Qualität» einer Einkaufsabteilung zeigt sich nicht darin, ob sie mit mehr oder minder grossem Aufwand solche «Sahnehäubchen-Themen» wie Green Procurement umsetzt. Diese «neuen» Einkaufsthemen haben zwar ihre Berechtigung – jedoch nur, wenn der Einkauf zuvor seine Hausaufgaben gründlich erledigt hat. Um auch künftig erfolgreich zu sein, sollte der Einkauf sich deshalb zunächst auf seine wesentlichen und naheliegenden Aufgaben besinnen und diese in Angriff nehmen – getreu der alten Fussball-Weisheit: Meist findet eine Mannschaft am ehesten über den Kampf zum Spiel. ■

Global Sourcing beginnt vor der Haustüre

Die detaillierte Bestands- und Beschaffungsmarktaufnahme ist die Grundvoraussetzung für eine allfällige Global-Sourcing-Entscheidung.

Die Beschaffung hat innerhalb der letzten Jahre massiv an Bedeutung gewonnen. Dies nicht zuletzt dank der Erkenntnis, dass mittlerweile bei den meisten industriellen Unternehmen der Materialkostenanteil gemessen am Gesamtumsatz mehr als 50% beträgt. Dementsprechend gross sind die Hebel, welche innerhalb der Einkaufsabteilungen bewegt werden können, um die eigene Wettbewerbsfähigkeit am internationalen Vertriebsmarkt zu erhöhen. Nicht nur die aktuelle Euro-Schwäche und die dadurch immer mehr unter Druck stehende Profitabilität, sondern auch der gestiegene globale Konkurrenzkampf in den einzelnen Märkten zwingt Unternehmen, über alternative Beschaffungsmöglichkeiten nachzudenken und neue Wege zu gehen. Vielfach wird in diesem Zusammenhang das Global Sourcing als rettende Lösung angesehen.

Global Sourcing bedeutet nicht unwillkürlich einkaufen in China

Der Begriff Global Sourcing wird in der Fachliteratur nicht einheitlich definiert. Jedoch wird unlängst das Global Sourcing in Verbindung gebracht mit der Beschaffung von Produkten und Dienstleistungen aus Asien, namentlich aus China. Doch muss ein Unternehmen, welches die Wettbewerbsvorteile weiter sichern und ausbauen möchte und die Beschaffungsstrategie auf das Global Sourcing ausgerichtet hat, automatisch in China einkaufen? Was ist die Voraussetzung für eine Global-Sourcing-Entscheidung?

Strategische Ausrichtung

Entgegen dem traditionellen Beschaffungsverhalten in den bekannten und meist auch lokalen Regionen steht beim Global Sourcing der internationale Beschaffungsmarkt im

Fokus. Allerdings beinhaltet Global Sourcing nicht nur einfach den Einkauf von Produkten und Dienstleistungen aus Drittländern. Die Thematik sollte ganzheitlich betrachtet werden, als strategische Ausrichtung des Versorgungsmanagements zur Nutzung von globalen Bezugsquellen und deren Potenziale. Um ein erfolgreiches weltweites Sourcing zu implementieren, braucht es das Commitment der Unternehmensführung sowie die Unterstützung involvierter Abteilungen wie F&E, Product Management usw. Dank der Einbindung der Entscheidungsträger innerhalb der Unternehmung wird von Anfang an sichergestellt, dass sich das Management im Klaren ist, dass ein solcher Schritt Ressourcen benötigt und insbesondere in den Anfängen auch Mehrkosten mit sich bringen kann.

Schaffung der Entscheidungsgrundlage

Um ein geordnetes und strukturiertes globales Sourcing aufzuziehen, muss zuerst eine Bestandsaufnahme des aktuellen Einkaufsvolumens, eine sogenannte Portfolioanalyse, durchgeführt werden. Durch die Identifikation der Produkte- und Lieferantenstruktur erhält man die notwendige Transparenz, welche als Grundlage für den nächsten Schritt, dem systematischem Beschaffungsmarketing, dient. Das bedeutet, es werden neue Märkte sowie im Rahmen einer sorgfältigen Vorselektion mögliche potenzielle Lieferanten identifiziert. Um einen ersten Überblick über den zukünftigen Beschaffungsmarkt zu erhalten, ist es ratsam, ein sogenanntes «Referenzprodukt» für den globalen Benchmark beizuziehen. In diesem Evaluationsprozess ist es empfehlenswert, den europäischen Beschaffungsmarkt ebenso mit einzubeziehen. Insbesondere bei kleineren Stückzahlen mit speziellen Materialien oder Legierungen sowie einer hohen Komplexität und Präzision stellt man immer wieder fest, dass der «lokal-europäische» Lieferant durchaus wettbewerbsfähige Preise offerieren kann. Sollte sich hingegen in der Angebotsauswertung ein klarer Trend in Richtung Low-respektive Best-Cost-Countries abzeichnen, so sind jetzt die Voraussetzungen geschaf-

fen, die globale Beschaffungsstrategie weiter zu entwickeln respektive diese im Anschluss umzusetzen.

Schlussfolgerung

Im Zuge der Erhaltung der Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens kommen mittlerweile auch mittelständische Unternehmen nicht darum herum, sich mit dem Thema Global Sourcing zu beschäftigen. Da ein solcher Schritt sorgfältig geplant und durchgeführt werden sollte, ist es von entscheidender Wichtigkeit, dass einerseits ein genauer Überblick über das einzukaufende Material respektive die Lieferantenstruktur vorhanden ist und andererseits das gesamte Beschaffungspotenzial inklusive des hiesigen Marktes in Betracht gezogen wird. Auch in diesen Märkten sind, aufgrund der ständigen Innovationen bei der Herstellung sowie durch die Optimierung von Produktionsprozessen, immer noch grosse Potenziale vorhanden. Bewegen sich allerdings die Einsparpotenziale in einer signifikanten Grössenordnung, dann lohnt es sich, das Global Sourcing, was im Allgemeinen als Verlagerung nach Asien verstanden wird, einzuführen. Diese Märkte bieten riesige Potenziale, vor denen sich die Beschaffung von heute nicht mehr verschliessen darf. Entscheidend bei solchen Projekten ist die fachgerechte Definition und Implementierung der Global-Sourcing-Aktivitäten durch auf diesem Gebiet erfahrene Beschaffungsexperten, damit nachhaltig die Potenziale und Einsparungen voll ausgeschöpft werden können. ■

Verfasser: André Leutenegger



ist Geschäftsführer der ALS Solutions AG.

Das Dienstleistungsunternehmen ist spezialisiert auf die praxisbezogene Unterstützung und Realisierung von Einkaufsprojekten.

www.als-solutions.com

Verunsicherung in der Lieferkette

Befragung der PMI-Teilnehmer zu den Folgen der Krise in Japan

Durch die politischen Unruhen in der arabischen Welt und die Folgen des Tsunami in Japan, ist die wirtschaftliche Situation weltweit angespannt. Fast täglich verändert sich die Lage und es kann kaum abgeschätzt werden, in welche Richtung sie sich verändern wird. Dies hat deutliche Folgen für die Wirtschaft.

Die Rohstoffpreise reagieren empfindlich auf die jüngste Entwicklung. Als Folge der politischen Unruhen in den arabischen Staaten verteuert sich das Erdöl rasant. Und auch die Meldungen zu der Entwicklung in Japan jagen sich förmlich.

Bianca Sommer
Franziska Strecker

Mit Live-Tickern informiert die Presse über die Lage in Fukushima. Als Folge des Tsunami mussten zahlreiche japanische Unternehmen ihre Firmen schliessen oder zumindest Unterbrüche in der Produktion hinnehmen. Dies führt zu Verzögerungen und längeren Lieferfristen. Besonders im Unternehmen, die von den Bereichen Elektronik und Automotive abhängen, sind davon betroffen. Möglichkeiten für verlässliche Prognosen gibt es keine. Entsprechend sind die Auswirkungen auf die Wirtschaft.

Umfrage Krise in Japan

Bei einer am 22. März 2011 vom SVME durchgeführten qualitativen Umfrage bei den Teilnehmern (Ein-

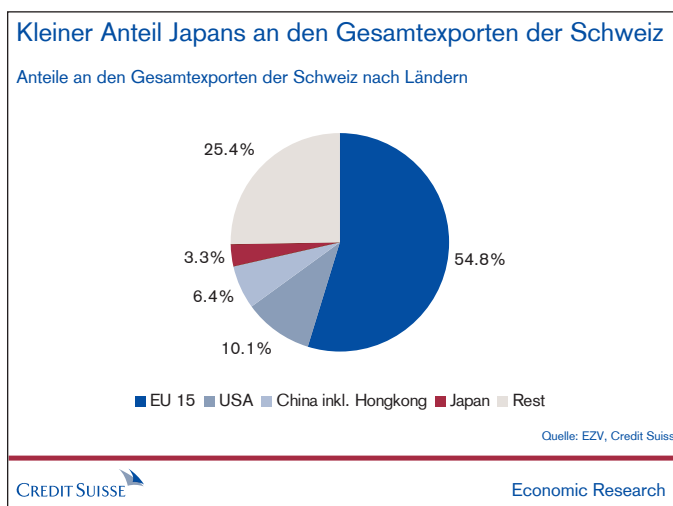
kaufsverantwortliche) des PMI-Panels wurden folgende Fragen gestellt:

1. Wie wirkt sich die Lage in Japan auf die Beschaffung in Ihrem Unternehmen aus?
2. Haben Sie in Ihrer Unternehmung einen Krisenstab gebildet?
3. Worin sehen Sie die grösste Herausforderung für den Einkauf in Ihrem Unternehmen, um die Auswirkungen der Krise in Japan auch längerfristig gut abzufedern?

Die Auswertung dieser nicht repräsentativen Befragung weist folgende Tendenzen auf:

Das Motto lautet vorerst: «Abwarten!»

Die Mehrheit der Befragten meldet, dass sich die Lage bis dato in Japan eher gering bis mittelmässig auf die Beschaffung in ihrem Unternehmen auswirkt. Betriebe aus dem Elektronikbereich scheinen von den Auswirkungen stärker betroffen zu sein, ebenso Bezüger von Sonderrohstoffen.



Schweiz: Übertragungskanäle auf einen Blick



Andere Einkaufsverantwortliche sagen jedoch aus, dass sie stark betroffen seien und deswegen bereits Mitarbeiter aus dem Krisengebiet abgezogen hätten.

Krisenstäbe wurden in den Unternehmungen momentan noch kaum gebildet, jedoch wiesen die meisten Befragten darauf hin, dass sie ein Monitoring der Risikolieferanten in Japan betreiben und bei Bedarf rasch in der Lage wären, einen funktionierenden Krisenstab auf die Beine zu stellen.

Die Stärke der Verstrahlung auf Grund des Reaktorunfalls ist noch nicht abzuschätzen, dementsprechend herrscht bei der gesamten Lieferkette grosse Verunsicherung. Einige Befragte arbeiten Factsheets aus, worin Grenzwerte für radioaktiv verseuchte Rohstoffe festgelegt werden.

Dualsourcing als kurzfristige Lösung

Als Hauptproblem zeigt die Umfrage, den Mangel an gesicherten Informationen, welche von den Medien und somit auch von den Lieferanten selbst gegeben werden können. Die Einkaufsverantwortlichen setzen jetzt verstärkt auf Dualsourcing (Bezug eines Gutes bei zwei verschiedenen Anbietern), um das Risiko von Lieferengpässen und Verzögerungen zu vermindern. Ebenso sind die Befragten öfters vorbeugend auf der Suche nach alternativen Bezugsquellen oder Lieferanten, wobei auch die EU und USA mit in die Evaluation einbezogen werden.

Steigende Kosten verlangen weltweite Präsenz in der Beschaffung

Die zur Boehringer Ingelheim Gruppe gehörende Ginsana S.A., mit Sitz in Bioggio in der Nähe von Lugano, ist ein bekanntes Schweizer Unternehmen mit langjähriger Erfahrung und internationalem Erfolg im Pharmabereich. Die Herstellung von Heilmitteln erfordert nicht nur ein spezifisches Know-how, sie ist auch stark reglementiert. Das beeinflusst auch die Beschaffung, wie Christian von Dach, Head of Industrial Business + Purchasing, im Gespräch erläutert.

BM•R: Ginsana ist auf die Herstellung von pharmazeutischen Produkten spezialisiert. Natürliche Rohstoffe wie Pflanzenextrakte spielen dabei eine entscheidende Rolle. Können Sie kurz das Beschaffungsportfolio umschreiben?

Von Dach: Der strategische Zentraleinkauf von Ginsana umfasst die Beschaffung und Bereitstellung aller Güter und Dienstleistungen, welche für die Unternehmung benötigt werden. Dazu gehören beispiels-

Interview: Sabine Flachsmann

weise Rohstoffe für die Produktherstellungen und Verpackungen, aber auch Dienstleistungen wie Telefonleistungen, Unterhaltsverträge für Laboreinrichtungen und Lohnanalytik. Der Produktionsmaterialienbereich ist unterteilt in strategische Güter wie Extrakte, Rohstoffe, Primär- und Sekundärverpackungen. Engpassprodukte, wozu Extrakte, Rohstoffe, Zusatzstoffe sowie Primärpackmittel zählen, Hebelprodukte mit diversen Verpackungen und Verbrauchsgütern sowie Standardprodukte wie Paletten, Reinigungsmaterial, Kleider etc.



BM•R: Welche Unterschiede gibt es hier im Vergleich zu anderen Branchen? Ich denke hier z.B. an die Foodindustrie.

Von Dach: Wir produzieren und verkaufen hauptsächlich OTC-Produkte. Damit verbunden sind strenge Anforderungen an die Dokumentation und die Qualität der einzelnen Komponenten, Rohstoffe und Zusatzstoffe. Auch im Herstellungsverfahren unterscheiden sich die Vorschriften stark von anderen Branchen. OTC-Arzneimittel (engl. OTC = over the counter, deutsch: Verkauf über den Ladentisch) ist die Bezeichnung für frei verkäufliche und apothekenpflichtige, aber nicht verschreibungspflichtige Medikamente. In vielen Fällen beruht die Wirkung eines

pflanzlichen Arzneimittelpräparates nicht auf einer einzelnen Substanz oder auf einer Gruppe von Substanzen, sondern auf der kombinierten Wirkung aller seiner Bestandteile. Ein Pflanzenauszug kann seine volle Wirkung nur entwickeln, wenn er als eine vollständige Einheit angewandt wird. Wir setzen nicht die Natur-

pflanze, wie sie auf dem Feld oder im Wald wächst, ein, sondern Extrakte davon. Das sind standardisierte Pflanzenextrakte mit einer gleich bleibenden Wirkstoffzusammensetzung. Solche Extrakte sind die Voraussetzung für Studien an Mensch und Tieren, wenn Ergebnisse gewünscht werden, die punkto Wirksamkeit, Toleranz und Sicherheit gleichbleibend, reproduzierbar und somit auch vergleichbar sind. Die Foodindustrie ist ein der Landwirtschaft nachgelagerter Wirtschaftszweig, in dem ein wesentlicher Teil der erzeugten Agrarprodukte für die menschliche Ernährung direkt verarbeitet wird, vielfach ergänzt mit diversen Zusatzstoffen. Die Anforderungen an die Qualität der Rohstoffe, die in OTC-Produkten eingesetzt werden, sind im Vergleich zur Foodindustrie wesentlich höher.



Christian von Dach, Head of Industrial Business + Purchasing, Ginsana S.A.

BM•R: Sie sprechen von «standardisierten Pflanzenextrakten». Wie muss man sich das in der Praxis vorstellen? Schauen sich Ginsana-Mitarbeiter z.B. den Anbau der Heilpflanzen vor Ort an oder wird erst der extrahierte pflanzliche Rohstoff geprüft?

Von Dach: Ich kann das anhand der Ginseng-Wurzel erläutern, die für das Produkt Ginsana verwendet wird. Innerhalb der Anbauzeit von 5 Jahren schauen wir uns die Felder direkt vor Ort in China an und wir prüfen regelmässig, ob diese pestizidfrei sind und der Anbau unserem Anforderungsprofil entspricht. Sind die Wurzeln erntereif, erhalten wir Muster, die im Labor auf Schadstoffe hin analysiert werden.

Wenn keine Beanstandungen vorliegen, wird die Ware nach Deutschland verschifft, wo das Extrahieren durch unseren Zulieferer durchgeführt wird. Der Extrakt wird danach bei Ginsana in Bioggio standardisiert und zum G115 verarbeitet. Damit steht uns immer die gleiche Qualität und der gleiche Wirkungsgrad in den einzelnen Produkten zur Verfügung.

BM•R: Welche Problemstellungen stellen sich im Zusammenhang mit der Beschaffung?

Von Dach: Vielfach ist es schwierig, alle Unternehmensbereiche auf einen gemeinsamen Nenner zu bringen. So tendiert der Einkauf zur Nutzung standardisierter Systeme und von Economics of Scale, um einen möglichst tiefen Preis zu erzielen. Die Qualitätsabteilung verlangt eine hohe Zuverlässigkeit in Qualität und Beschaffung, die Logistik wiederum möchte möglichst wenig Ware am Lager haben. Ginsana arbeitet deshalb mit sogenannten «Negotiation Teams», die sich aus Spezialisten verschiedener Bereiche wie Supply Chain, Qualitätssicherung, Beschaffung etc. zusammensetzen. Diese Teams führen in interdisziplinären Arbeitsgruppen durchdachte Wertanalysen durch, mit dem Ziel, die Prozesse zu vereinfachen, sie zeitlich zu verkürzen und Kosten zu senken.

BM•R: In welchen Beschaffungsmärkten ist Ginsana hauptsächlich tätig?

Von Dach: Unsere Unternehmung kauft weltweit ein. Die Ginseng-Wurzeln werden seit mehr als 30 Jahren direkt in China bei den jeweiligen Ginseng-Farmen beschafft. Extrakte und Rohstoffe kaufen wir vor allem in Europa, den USA und in Asien ein. Das Verpackungsmaterial wird hauptsächlich in Europa und in der Schweiz bezogen. Steigende Kosten verlangen auf jeden Fall eine weltweite Präsenz in der Beschaffung, um die internationalen Beschaffungsmärkte je nach Bedarf kosteneffizient nutzen zu können.

BM•R: Welche Kriterien müssen Lieferanten erfüllen und wie erfolgt das Auswahlverfahren und die regelmässige Überprüfung?

Von Dach: Bei der Lieferantenbeurteilung spielen im Auswahlverfahren die Kriterien Preis, Qualität und Lieferservice eine wichtige Rolle. Die Lieferanten werden strengen und anspruchsvollen Audits unterzogen, welche auch in Zusammenarbeit mit der Qualitätsabteilung und dem Unternehmensverband Boehringer Ingelheim durchgeführt

werden. Die regelmässige Überprüfung der Performances der Lieferanten erfolgt gemäss definierten Vorgehensplänen.

BM•R: Qualität und Sicherheit sind wesentliche Erfolgskriterien. Wie stellen Sie diese innerhalb der Zulieferkette sicher?

Von Dach: Alle Aspekte hinsichtlich Qualität und Sicherheit werden in einer Qualitätssicherungsvereinbarung mit den Lieferanten vertraglich vereinbart. Der Lieferant verpflichtet sich zur permanenten Anwendung der Qualitätssicherungssysteme in Anlehnung an GMP-Richtlinien (good manufacturing practice), ISO-Zertifizierung, HCCP-Richtlinien usw. Die Sicherstellung vonseiten Ginsana erfolgt durch periodische Audits.

BM•R: Wie ist der Einkauf organisiert und welche Voraussetzungen müssen die Mitarbeitenden erfüllen?

Der strategische Einkauf steht in direkter Verbindung zur Geschäftsleitung, dem Direktor Operations. Die Hauptaufgaben des strategischen Einkaufes sind vor allem die aktive Durchsetzung des Beschaffungsmarketings, das Supply Management, die Festlegung der Preis- und Konditionenpolitik, das Vertragswesen und die Beschaffungsmarktforschung.

Die Mitarbeiter müssen ausgesprochen kommunikativ und sprachgewandt sein, gut mit Menschen umgehen können und Verhandlungsgeschick beweisen. Ausserdem sind analytisches Denkvermögen und Mehrsprachigkeit für einen guten Einkäufer unerlässlich.

BM•R: Welche technischen Hilfsmittel setzen Sie bei der Beschaffung ein?

Von Dach: Die Beschaffung arbeitet hauptsächlich mit BPCS/ERP, SAP und einem selbstentwickelten Informationssystem (CISP, central information system purchasing). Zudem nutzen wir regelmässig Systeme wie Softcon, E-Room. Vielfach wird die Beschaffungsmarktforschung direkt über Internet getätigt, Lieferantenmeetings werden zudem auch per Videokonferenz durchgeführt.



BM•R: Welche Faktoren beeinflussen die Beschaffungsprozesse bei Ginsana derzeit am meisten?

Von Dach: Die Gesundheitspolitik stellt stärker als bisher die Kosten-Nutzen-Frage in den Vordergrund und als Konsequenz sinken die Preise der Medikamente. Im Rahmen der internationalen Zusammenarbeit der Behörden steigen die regulatorischen Anforderungen auf ein globales Maximum und sie werden auch immer stärker überwacht, sodass mit höherer Qualität und steigenden Kosten gerechnet werden muss. Auch die Ansprüche der Kunden in Bezug auf Funktionalität, Qualität und Zuverlässigkeit des Produktes sind zunehmend höher. Die Shareholders wiederum erwarten Gewinn und Wertsteigerung. Andererseits ist mit der Verknappung von Rohstoffen und steigenden Energiepreisen zu rechnen. Die deutliche Zunahme an Fusionen und Zusammenschlüssen führt ausserdem zu immer mehr monopolistischen Lieferantensituationen. Das alles stellt den Einkauf täglich vor neue Herausforderungen. ■

Ginsana S.A.

Die Ginsana S.A. wurde vor 69 Jahren gegründet. Bekannte Produkte sind z.B. Ginsana, Gincosan und Pronatal. Der Schwerpunkt liegt auf Forschung, Entwicklung und Herstellung sowie dem Vertrieb von OTC-Produkten und Nutrazeutika. Seit einigen Jahren ist Ginsana auch als Lohnherstellerin für Dritte tätig. Die Sparte Industrial Business verfügt über ein umfassendes pharmazeutisches und nutrazeutisches Know-how, welches die Herstellung von flüssigen und halbflüssigen (Lösungen, Sirupe, Tonika, Ointments, Creams, Gels) und festen Formen (Tabletten, Hartgelatine-Kapseln) betrifft sowie diverse Verpackungsmöglichkeiten umfasst. Zudem garantiert die Forschungsabteilung von Ginsana im Bereich der Lohnherstellung eine massgeschneiderte Produktentwicklung mit greifbaren Daten und Dokumentationen. Die Registrierungsabteilung koordiniert und stellt die gesamte notwendige Dokumentation bereit, welche von den Gesundheitsbehörden und anderen internationalen Organen für die Produktregistrierung verlangt werden. Die Abteilung Medizin bewertet die Zusammensetzung von verschiedenen Arzneimitteln und Nahrungsergänzungen in Bezug auf den wissenschaftlichen Hintergrund und liefert Wirkstoffanalysen sowohl für Mono- als auch für Multipräparate.

Starker Schweizer Franken ist günstig für den Einkauf

Über den niedrigen Eurokurs freuen sich die Einkäufer, die Exporteure hingegen weniger. Deswegen hat der Bundesrat im Februar eine Situationsanalyse vorgenommen und Massnahmen gegen Schaden beim Export beschlossen.

Unterstützt durch positive Impulse der Weltkonjunktur habe die Schweizer Wirtschaft ihr lebhaftes Wachstum trotz des starken Frankens bislang ungebremst fort-

Lic. iur. Regula Heinzmann

setzen können, schrieb Mitte März die Expertengruppe Konjunkturprognosen des Bundes. Trotzdem geht die Expertengruppe davon aus, dass die Exporte vor allem wegen der Frankenstärke zusehends gebremst werden und sich dadurch die gesamtwirtschaftliche Entwicklung etwas abkühlen wird.

Verstärkte Wachstumspolitik

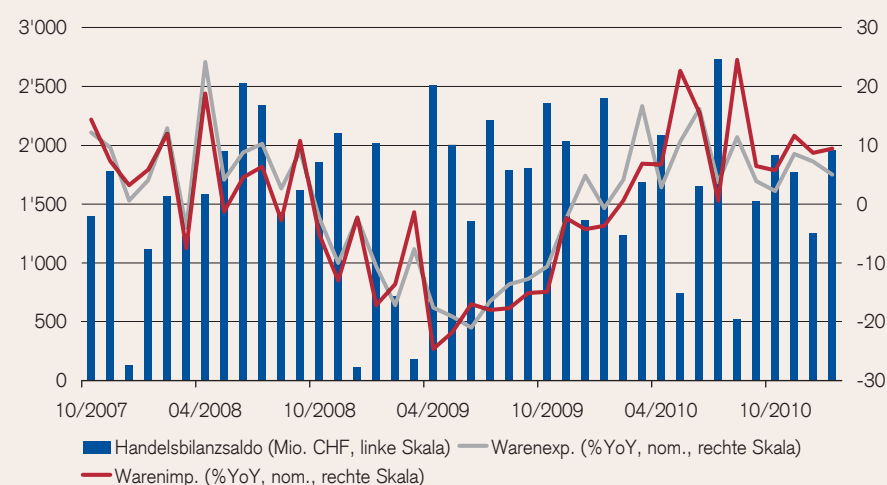
Für 2011 prognostizierte die Expertengruppe eine Zunahme des Bruttoinlandsprodukts (BIP) der Schweiz um 2,1 Prozent und für 2012 ein leicht tieferes Wachstum. Allerdings werden die weltwirtschaftlichen Konjunkturperspektiven durch zahlreiche Risiken belastet, z.B. Verschuldungsprobleme in vielen Ländern und die Katastrophe in Japan.

Um zu verhindern, dass das Wirtschaftswachstum durch die Frankenstärke verlangsamt wird, hat der Bundesrat eine Situationsanalyse vorgenommen. Als Gegenmassnahme soll die Wachstumspolitik mit verstärktem Nachdruck weitergeführt werden. Ergänzend hat der Bundesrat im Februar 2011 rasch wirkende Massnahmen in den Bereichen touristische Landeswerbung, Exportrisikoversicherung und Technologieförderung beschlossen. Zudem sollen die Weitergabe der Währungsgewin-

Abbildung 5

Handelsbilanz

(nicht saisonbereinigt)



Quelle: Eidgenössische Zollverwaltung

ne bei den Importen untersucht und die Überwachung der Finanzierungssituation der Schweizer Unternehmen fortgesetzt werden.

Seit Dezember 2008 trifft sich unter der Führung des Seco regelmässig eine Arbeitsgruppe aus Vertretern der Schweizerischen Nationalbank, des Schweizerischen Gewerbeverbandes, Swissmem, Economiesuisse, des Staatssekretariats für internationale Finanzfragen und der Bankiervereinigung, um die Finanzierungssituation der Unternehmen zu beobachten. Die Gruppe soll weitergeführt werden und quartalsweise dem Eidgenössischen Volkswirtschaftsdepartement Bericht erstatten.

Handelsbilanz mit Überschuss

Für den Schweizer Aussenhandel war 2010 trotz der Stärke des Frankens ein überaus erfolgreiches Jahr. Laut Angaben der Eidgenössischen Zollverwaltung (EZV) stiegen die Ausfuhren um 7,1 Prozent und die Importe um 8,4 Prozent. Die Handelsbilanz (CHF 19,6 Milliarden) schloss mit dem zweithöchsten Überschuss ihrer Geschichte ab.

Die Importe sind insgesamt gestiegen, doch im Einzelnen verlief die Entwicklung sehr unterschiedlich. Die Einfuhr von Rohstoffen und Halbfabrikaten stieg um einen Viertel. Bei den Konsumgütern, der grössten Gruppe, betrug der Anstieg 7,9 Prozent, was vor allem auf die Sparte der Bijouterie- und Juwelierwaren zurückzuführen ist. Der Import von Investitionsgütern erhöhte sich nur um 4,3 Prozent. 2010 nahmen die Exporte aus der Schweiz in alle Kontinente mit Ausnahme von Afrika zu.

Auch im Januar steigerten sich nach Angaben der Eidgenössischen Zollverwaltung die Importe. Innerhalb der Gruppe der Rohstoffe und Halbfabrikate wiesen die Teile für die Uhrenindustrie ein Plus von 60 Prozent auf. Hingegen war der Export vom Preisdruck betroffen.

Forderungen der MEM-Industrie

Dank steigenden Bestellungseingängen konnte sich die schweizerische Maschinen-, Elektro- und Metall-Industrie (MEM-Industrie) 2010 von der tiefen Wirtschaftskrise erholen. Eine Umfrage unter den Swissmem-Mitgliedern zeigt jedoch, dass die Frankenstärke massiv auf die Margen

drückt und dadurch viele Unternehmen wieder in die operative Verlustzone abgleiten. Swissmem fordert eine konsequente Innovationsförderung, neue Freihandelsabkommen, den Verzicht auf weitere Erhöhungen der Lohnnebenkosten sowie den Erhalt der Personenfreizügigkeit.

Laut der Swissmem-Umfrage sind 87 Prozent der antwortenden Firmen von der Frankenstärke betroffen, 54 Prozent «stark negativ», 33 Prozent «mittelmässig negativ». KMU mit weniger als 250 Beschäftigten bekommen die ungünstige Wechselkursentwicklung in der Regel stärker zu spüren als grössere Unternehmen. 48 Prozent der Unternehmen gaben an, dass sie 2010 einen Margenverlust hinnehmen mussten

Natürlich haben viele Unternehmen bereits Gegenmassnahmen ergriffen, wie Einkauf von Vorleistungen in Euro, Währungsabsicherungsgeschäfte und Preiserhöhungen. Man ist aber der Meinung, dass für eine langfristige Wirkung auch Massnahmen wie rigoroses Kostenmanagement, Effizienzsteigerungen und Stärkung der Innovationskraft notwendig sind.

Als Massnahmen zur Abfederung der Frankenstärke fordert man bei der Swissmem

- zusätzliche Gelder zur Förderung von Technologie und Innovation
- baldiger Abschluss der geplanten Freihandelsabkommen mit China und Indien
- Personenfreizügigkeit
- Keine Überreglementierung des Arbeitsmarktes sowie keine Erhöhung der Lohnnebenkosten
- Weitergabe der währungsbedingten Gewinne durch die Importeure an ihre Kunden.

Massnahmen des Bundesrates

Einige Forderungen der Swissmem werden durch die vom Bundesrat beschlossenen Massnahmen erfüllt. Für monetäre Regulierungen ist die Schweizerische Nationalbank zuständig. Sie ist dazu durch das Gesetz zur Gewährleistung der Preisstabilität unter Berücksichtigung der Wirtschaftsentwicklung verpflichtet. Im Rahmen ihres Mandats berücksichtigt sie die Wechselkursituation und kann je nach Situation Massnahmen gegen eine übermässige Aufwertung ergreifen.

Hingegen wollen Bundesrat und Parlament interventionistische und marktverzerrende Massnahmen vermeiden, wie z.B. Subventionen, und stattdessen langfristig die Rahmenbedingungen verbessern.

Geplant wurden im Februar folgende Massnahmen, womit auch einige der Swissmem-Forderungen erfüllt werden. Mit zusätzlichen Mitteln von insgesamt 20 Millionen Franken soll die Kommission für Technologie und Innovation (KTI) in den Jahren 2011 und 2012 gefördert werden. Die erhöhten Mittel kompensieren einen bescheidenen Teil der schwinden-

Tipps für Einkäufer

- Bei günstigen Kursen ist es sinnvoll, die Zahlung in ausländischer Währung zu vereinbaren. Es kann sich lohnen, die Zahlungen an einem Tag mit einem günstigen Kurs vorzunehmen.
- Zu berücksichtigen ist immer, dass die Kurse schwanken. Es kann natürlich passieren, dass man einen Kurs für günstig hält, dieser aber später noch niedriger wird. Man kann nicht immer davon ausgehen, dass man den optimalen Termin erwischt.
- Wenn nach Vertrag kein bestimmtes Zahlungsdatum vereinbart ist, kann sich bei einem günstigen Kurs eine rasche Zahlung oder sogar eine Vorauszahlung lohnen, vor allem wenn zu erwarten ist, dass ein Kurs wieder steigt.
- Wird als Vertragsgrundlage Wiener Kaufrecht (CISG) vereinbart, gilt folgendes (CISG Art. 58): Ist der Käufer nicht verpflichtet, den Kaufpreis zu einer bestimmten Zeit zu zahlen, so hat er den Preis zu zahlen, sobald ihm der Verkäufer entweder die Ware oder die Dokumente, die den Käufer zur Verfügung über die Ware berechtigen, geliefert hat.
- Wenn der Kurs einer anderen Währung gegenüber dem Schweizer Franken relativ hoch und eine Steigerung zu erwarten ist, vereinbart man die Zahlung mit Vorteil in Schweizer Franken.
- Bei häufigen Einkäufen im Ausland kann eine Beratung durch Währungsfachleute sinnvoll sein.
- Auf Kunden macht es einen vorteilhaften Eindruck, wenn man Währungsgewinne mindestens teilweise an sie weiterleitet.

den Investitions- und Innovationsfähigkeit.

Es besteht für ein Jahr die Möglichkeit, den beim Förderprozess sonst üblichen «Barbetrag» (Cash-Beitrag) zu reduzieren. Einen solchen haben die Unternehmenspartner normalerweise in der Höhe von mindestens 10 Prozent zu entrichten. Darüber hinaus werden Bundesbeiträge für projektbezogene Infrastruktur- und Materialkosten versprochen. Weiter führt die KTI ein Pilotprojekt mit einem sogenannten Voucher (Gutschein) durch, mit dem KMU dazu motiviert werden, sich an innovativen Forschungsprojekten mit Hochschulen zu beteiligen.

Die tourismusabhängige Wirtschaft bekommt die Frankenstärke überdurchschnittlich zu spüren. Deshalb werden für die touristische Landeswerbung für 2011 und 2012 zusätzliche Mittel von je 12 Millionen Franken zur Verfügung gestellt.

Während der Konsultationen wurde verschiedentlich vermutet, dass die Weitergabe von Wechselkursgewinnen bei den Importen von Vorleistungen nicht zufriedenstellend funktioniert. Der Bundesrat hat deshalb beschlossen, der Verwaltung eine Analyse der Situation in Auftrag zu geben.

Weiter sind Freihandelsabkommen mit dynamischen Schwellenländern vorgesehen. Gerade weil damit zu rechnen ist, dass der Schweizer Franken aus strukturellen Gründen längerfristig stark sein dürfte, hält man solche langfristig orientierten Massnahmen zur strukturellen Verbesserung der Standortfaktoren angebracht. ■

Informationen

www.kti.admin.ch/aktuell/00023/00104/index.html?lang=de

www.exportblog.ch/de/content/starker-franken

www.swissmem.ch/information-politik/medien/medienmitteilungen/einzelansicht/news/die-frankenstaerke-belastet-die-nachhaltige-erholung-der-mem-industrie/8.html

www.drs.ch/www/de/drs/sendungen/samstagsrundschaue/235687.frankengipfel-ohne-konkrete-beschluesse.html

www.cisg-recht.de/

Vorbereitungslehrgänge für die Höhere Fachprüfung

Einkaufsleiter/Einkaufsleiterin

mit eidgenössischem Diplom; erste Lehrgänge nach neuer Prüfungsordnung

Ausbildungsziele

Dieser Lehrgang richtet sich an Kaderleute und erfahrene Mitarbeiter aus der Supply Chain von Industrie-, Handels- und Dienstleistungsunternehmen, welche sich umfangreiche und managementorientierte Einkaufskompetenzen aneignen wollen. Die Teilnehmenden werden befähigt, Grundsätze der Unternehmenspolitik zu verstehen und dazu passende Beschaffungskonzepte selbstständig zu erarbeiten und zu optimieren.

Die Methoden und Instrumente der wichtigsten Einkaufsdisziplinen können dank konsequenten Praxistransfers unmittelbar operativ angewandt werden. Die anschließende Vernetzung der Lerninhalte führt die TeilnehmerInnen auf die strategische Ebene und bahnt den Weg zur Übernahme anspruchsvoller (Führungs-)Funktionen in verschiedenen Branchen.

Berufsbild

EinkaufsleiterInnen nehmen im Bereich der Supply Chain von Unternehmen aller Branchen eine führende Rolle ein und sind in der Regel verantwortlich für die Gesamtkosten der Beschaffung von Sachgütern und Dienstleistungen. Dazu erarbeiten sie – von Unternehmenszielsetzungen abgeleitete – ganzheitliche Beschaffungskonzepte und implementieren diese in der Praxis. Für die Umsetzung der gewählten Strategie führen sie zielorientiert ein Team oder eine Abteilung und koordinieren andere ausführende Unternehmensbereiche.

Auf Unternehmensstufe oder bei interdisziplinären Projekten vertreten sie Anliegen mit fachlichem Expertenwissen, tragen aber auch mit ihren Kenntnissen über Organisation und Führung (Leadership) dazu bei, Prozesse und Schnittstellen im Sinne der Gesamtunternehmung zu optimieren. Sie stehen dazu in engem Kontakt mit den Verantwortlichen aus Forschung und Entwicklung, Produktion, Logistik, Marketing, Verkauf usw.

Im Gross- und Detailhandel übernimmt die Einkaufsleiterin bzw. der Ein-

kaufsleiter als Category Manager zudem wichtige absatzpolitische Funktionen.

Neue Prüfungsordnung

Unter dem Namen Steuergruppe SwissSupplyChain (SSC) unterhalten die fünf beteiligten Trägerverbände eine Partnerschaft für die neu eingeführten Basismodulprüfungen.

Die Steuergruppe stellt sicher, dass die von den einzelnen Verbänden selbstständig durchgeführten Basismodulprüfungen hinsichtlich Art, Form, Dauer, Leistungszielen und Anspruchsniveau gleichwertig sind.

Bei erfolgreichem Abschluss der Basismodulprüfungen wird dem Kandidaten ein SSC-Zertifikat ausgehändigt. Dieser Nachweis dient als Voraussetzung zur Höheren Fachprüfung EinkaufsleiterIn.

Für eidg. dipl. EinkäuferInnen werden ab 2011 Upgrade-Seminare und -Prüfungen für den Einkaufsleiter/die Einkaufsleiterin HFP angeboten.

SSC-Basismodule Stufe HFP

Der SVME-Lehrgang führt in zwei Stufen zur Eidgenössischen Höheren Fachprüfung. Der erste Teil bereitet während 16 ganzen Ausbildungstagen auf die neue, von fünf Prüfungsträgern anerkannte «SSC-Basismodulprüfung Stufe HFP» vor, wobei sieben Fächer je eine Stunde schriftlich geprüft werden.

Basismodule HFP

Total 7 schriftliche Prüfungen à je 1 Stunde in folgenden Fächern: Supply Chain Management, Volkswirtschaftslehre, Finanz- und Rechnungswesen, Rechtliche Kenntnisse, Projektmanagement, Qualitätsmanagement, Leadership

Vertiefungsmodule EinkaufsleiterIn

Der zweite Teil der Ausbildung vermittelt Wissen und praxisrelevante Kompetenzen für EinkaufsleiterInnen in konzentrierter und anschaulicher Form. 4 Intensiv-Blockseminare bereiten während 18 Tagen gezielt auf die Eidgenössische Höhere Fachprüfung vor.

Total 8 Prüfungen (schriftlich oder mündlich) in folgenden Fächern: Unternehmensführung, Beschaffungscontrolling, Beschaffungsmarketing, IT in der Beschaffung, Sourcing-Strategien, Strategisches Lieferantenmanagement, Internationales Vertragsrecht, Verhandlungsführung.

Ausserdem schriftliche Diplomarbeit, Präsentation und Expertengespräch.

Inhalte Vertiefungsmodule

Unternehmensführung – 3 Tage

- Strategische und operative Unternehmensführung
- Inhalte und Aufbau strategischer Managementmodelle
- Konzepte/Phasenmodell zur Strategieentwicklung
- Managementtechniken und Führungsstile
- Aufbau- und Prozessorganisation
- Change-Management

Beschaffungscontrolling – 2 Tage

- Grundlagen und Bedeutung
- Kennzahlen und Kennzahlensysteme
- Balanced Scorecard in der Beschaffung
- Budgetierung, Planung, Controlling und Reporting
- Strategisches Lieferantencontrolling und -management
- Controlling, Führung und Organisation

Beschaffungsmarketing – 2 Tage

- Beschaffungsmarketing im Kontext zur -politik und -strategie
- Beschaffungskonstellationen und Bedarfsanalyse
- Methoden zur Produktbestimmung und -auswahl
- Phasenmodell zur Marktauswahl
- Beschaffungsmarketing, -strategie und Lieferantenanforderung

IT in der Beschaffung – 2 Tage

- E-Begriffe und Anwendung, Chancen und Risiken
- Rechtliche Aspekte und Standards
- E-Sourcing (BMF, Verhandlung, Management)

- E-Procurement (Bestellung, Lieferung, Rechnung)
- E-Collaboration und Lieferantenmanagement

Sourcing-Strategien – 2 Tage

- Sourcing-Strategien im Kontext zur Unternehmenssituation
- Phasenmodell zur Strategieentwicklung
- Methoden zur Bestimmung differenzierter Strategien
- Produkt- und Sourcingstrategie-Typen
- Interdisziplinäre Zusammenarbeit und Lieferantenmanagement

Strategisches Lieferantenmanagement – 3 Tage

- Lieferantenmanagement im Kontext zur Beschaffungspolitik
- Rolle und Bedeutung der Lieferanten für den Unternehmenserfolg
- Portfolio der Beschaffungsgüter und Lieferanten
- Klassifizierung, Bewertung und Beurteilung von Lieferanten
- Lieferanten-Beziehungsmanagement und -Strategien

Internationales Vertragsrecht – 2 Tage

- Grundlagen und Rahmenbedingungen
- Vertragsgestaltung im Global Sourcing
- Incoterms, Terms of Payment und Akkreditive
- UN-Kaufrecht/Wiener Kaufrecht
- Produkthaftungsgesetz
- Internationale Submissionsverfahren

Verhandlungsführung – 2 Tage

- Bedeutung von Verhandlungen mit internationalen Partnern
- Interkulturelle Gesprächstechnik, Kommunikationsmodelle
- Argumentations- und Fragetechniken mit strategisch wichtigen Partnern
- Verhandlungsvorbereitung, -durchführung, -reflexion

Lehr- und Lernformen

Präsentation der wichtigsten theoretischen Grundlagen durch die Dozenten, ergänzt mit Beispielen aus der Praxis. Einzel- und Gruppenarbeiten zu praxis- und prüfungsorientierten Aufgaben fördern das ganzheitliche, interdisziplinäre Denken.

Teilnehmerzahl

Die Teilnehmerzahl ist auf 25 Personen beschränkt.

Lehrmittel

Basismodule: Lehrbücher mit praktischen Ergänzungen und Übungen der Fachdozenten.
Vertiefungsmodule: Lehrgangsskripts mit Übungen und Gruppenarbeiten, Fallstudien und Fachartikeln.

Kosten

SVME-Mitglieder: CHF 17 500.–
Nicht-Mitglieder: CHF 19 500.–
Exkl. MWST, wo anwendbar.

In den Preisen sind sämtliche Lehrmittel, Pausengetränke während der Basismodul-Ausbildung sowie die Übernachtung und alle Mahlzeiten während der Intensiv-Blockseminare inbegriffen.

Die Gebühren für die SSC-Prüfung und die Eidgenössische Höhere Fachprüfung werden nach der Anmeldung zu den Prüfungen separat verrechnet.

Kurs EL1-11: Olten

Start	31. August 2011
Ende	17. Januar 2013
Dauer	34 Tage, 272 Lektionen
Ort Basismodule	Olten, Hotel Arte
Ort Vertiefungsmodule	Brunnen, Hotel Waldstätterhof
Zeiten	Freitag: 8.15–17.00 Uhr, Samstag: 8.15–15.20 Uhr
Schulung Basismodul	31.08; 01./09./10./30.9; 01./07./08./21./22.10; 04./05./25./26.11; 01./15.12
Reservdatum	11./12.11
Daten Vertiefungsmodule	Block I: 19.–23. März 2012; Block II: 21.–24. Mai 2012; Block III: 01.–05. Oktober 2012; Block IV: 14.–17. Januar 2013
Prüfung Basismodule	23. und 24. Januar 2012 schriftlich
Eidg. höhere Fachprüfung	26. März 2013 schriftlich, Ende April 2013 mündlich

Kurs EL2-11: St.Gallen

Start	9. September 2011
Ende	7. Februar 2013
Dauer	34 Tage, 272 Lektionen
Ort Basismodule	St.Gallen, Hotel Sistar
Ort Vertiefungsmodule	Brunnen, Hotel Waldstätterhof
Zeiten	Freitag: 8.15–17.00 Uhr, Samstag: 8.15–15.20 Uhr
Schulung Basismodul	09./10./23./24.09; 07./08./21./22.10; 03./05./18./19.11; 02./03./09./14.12
Reservdatum	25./26.11
Daten Vertiefungsmodule	Block I: 16.–20. April 2012; Block II: 11.–14. Juni 2012; Block III: 22.–26. Oktober 2012; Block IV: 04.–07. Februar 2013
Prüfung Basismodule	23. und 24. Januar 2012 schriftlich
Eidg. höhere Fachprüfung	26. März 2013 schriftlich, Ende April 2013 mündlich

Kurs EL3-11: Glattpark (Zürich-Opfikon)

Start	5. September 2011
Ende	28. Februar 2013
Dauer	34 Tage, 272 Lektionen
Ort Basismodule	Zürich, ara glatt, bilden + begegnen
Ort Vertiefungsmodule	Brunnen, Hotel Waldstätterhof
Zeiten	Freitag: 8.15–17.00 Uhr, Samstag: 8.15–15.20 Uhr
Schulung Basismodul	05./06./16./17./30.09; 01./13./15./28./29.10; 11./12./25./26.11; 01./16.12
Reservdatum	18./19.11
Daten Vertiefungsmodule	Block I: 23.–27. April 2012; Block II: 25.–28. Juni 2012; Block III: 05.–09. November 2012; Block IV: 25.–28. Februar 2013
Prüfung Basismodule	23. und 24. Januar 2012 schriftlich
Eidg. höhere Fachprüfung	26. März 2013 schriftlich, Ende April 2013 mündlich

Informationsveranstaltungen

Die Weiterbildungsspezialisten des SVME informieren Sie aus erster Hand über die Änderungen bei der eidgenössischen Berufsprüfung für EinkaufsleiterInnen und die Auswirkungen auf den Vorbereitungslehrgang.

Mittwoch, 27. April 2011 in Winterthur, Migros Klubschule

Mittwoch, 11. Mai 2011 in Bern, Hotel Ador

Mittwoch, 15. Juni 2011 in Aarau, Hotel Aarauerhof

Beginn jeweils um 18.30 Uhr

Anmelden auf www.svme.ch.

Methodische Grundlagen zur Entwicklung von Beschaffungsstrategien

Unternehmensorientiertes Kosten- und Risikomanagement

Zielpublikum

Führungskräfte im Beschaffungsmanagement und MitarbeiterInnen in der strategischen Beschaffung in Industrie und Handel. Die Methode konzentriert sich auf Beschaffungsgüter, welche regelmässig beschafft werden (keine einmalige Projektbeschaffung).

Dieses Tagesseminar ist u.a. eine sinnvolle Vorbereitung und methodische Grundlage des zweitägigen, vertieften Seminars «Strategischer Einkauf».

Referent

Peter Hutzler
Inhaber von hutzler logistic consulting & training, Organisationsberater (BSO) und Trainer im Bereich Beschaffungsmanagement.

Inhalte

- Schulung der Methodenkompetenz
- Bedeutung des Beschaffungsportfolios für die Strategieentwicklung im Unternehmen (Top-Down-Ansatz)
- ABC-Analyse und Bewertung des Versorgungsrisikos bzw. der technischen Kom-

- plexität der Beschaffungsgüter
- Entwicklung eines individuellen Teilnehmer-Beschaffungsportfolios
 - Entwicklung von Normstrategien (Handlungsempfehlungen) und in der Folge
 - Entwicklung von Detailmatrixen
 - Single/Multiple-Sourcing-Analyse
 - Risikoanalyse für A-Beschaffungsgüter
 - Single/Multiple-Sourcing-Analyse für A-Beschaffungsgüter
 - Single Sourcing-Analyse für A-Beschaffungsgüter
 - Folgerungen zur individuellen Strategieentwicklung, -umsetzung und Zielerreichung.

Methodik

Wissensvermittlung im Referat, interaktiver Erfahrungsaustausch sowie die praktische Durchführung und Entwicklung eines teilnehmerindividuellen Beschaffungsportfolios.

Datum

Dienstag, 19. April 2011
9.00 bis 16.30 Uhr; Begrüssungskaffee ab 8.30 Uhr.

Durchführungsort

Kongresszentrum Hotel ARTE
Riggenbachstrasse 10
4601 Olten

TeilnehmerInnen

Begrenzt auf 12 TeilnehmerInnen

Seminarkosten

Inklusive Begrüssungskaffee, Pausenverpflegung und Mittagessen; exkl. MWST auf Verpflegungs- und Infrastrukturleistungen.

Angestellte von SVME-Firmenmitgliedern	CHF 680.–
SVME Einzelmitglieder	CHF 680.–
Nichtmitglieder	CHF 840.–

Rücktritt

Bis 30 Tage vor Veranstaltungsbeginn können Sie kostenlos stornieren. Danach oder bei Nichterscheinen des Teilnehmers berechnen wir die gesamte Tagungsgebühr. Selbstverständlich ist eine Vertretung der angemeldeten Person möglich.

Anmeldung: «Methodische Grundlagen zur Entwicklung von Beschaffungsstrategien»
Di, 19. April 2011 GEBS-1-11

Teilnehmer/in: Name: _____ Vorname: _____
(Bitte pro Person ein Anmeldeformular) (Bitte ausschreiben)

Verrechnungsadresse: _____
(Geschäfts- oder Privatadresse)

Telefon: _____ Telefax: _____

E-Mail: _____

Datum: _____ Unterschrift: _____

Bitte einsenden oder faxen an: Geschäftsstelle SVME, Postfach 3820, 5001 Aarau, Telefon 062 837 57 00, Telefax 062 837 57 10
www.svme.ch, svme@svme.ch

Aufdecken von Kostensenkungspotenzialen im Beschaffungsbereich

Die Praxis der Total-Cost-Analyse

Zielgruppe

Führungskräfte und Mitarbeiter aus den Bereichen Einkauf, Materialwirtschaft, Logistik und Controlling.

Referent

Prof. Dr. Claus W. Gerberich, Unternehmensberater und Management Trainer, Gerberich Consulting AG, Mannheim und Zürich.

Zielsetzung

Am Ende des Seminars sollen die Teilnehmenden in der Lage sein, Beschaffungsprozesskosten, Transaktionskosten und materialbezogene kostenrechnerische Gesichtspunkte mit der Total-Cost-Analyse darzustellen und Kostensenkungspotenziale rasch auszunutzen, um den Lieferanten nicht nur nach dem Einstandspreis zu beurteilen, sondern ganzheitliches wertorientiertes Beschaffungsmanagement zu gestalten.

Programm

- Gründe und Anforderungen für ein modernes, prozessorientiertes und ganzheitliches Kostenmanagement im Beschaffungsbereich

- Make-or-Buy-Entscheidungen unter strategischen und unter kostenrechnerischen Gesichtspunkten
- Die Fehler in der bisherigen Praxis der Einkäuferleistungsbemessung und die Zukunft in der Bemessung der Einkaufsleistung
- Die Systematik der Beschaffungsprozesskosten mit dem Ansatz der Total Cost of Ownership. Wie werden die Total Cost of Ownership ermittelt?
- Die Kosten des Lieferantenmanagements in der gesamten Wertschöpfungskette
- Ansatzpunkte für die Senkung der Total Cost in der Beschaffung
- Die heutigen und zukünftigen Kriterien bei der Lieferantenauswahl
- Die Auswirkungen der Total Cost of Ownership auf die Produktkalkulation
- Die praktischen Schritte für die Einführung der Total-Cost-Analyse
- Überblick über die relevanten Kennzahlen und Check-up des Konzepts Total Cost of Ownership

Dokumentation

Den Teilnehmenden wird eine praktische Dokumentation abgegeben.

Datum

Do., 28. April 2011, von 9.00 bis 17.00 Uhr; Begrüssungskaffee ab 8.30 Uhr.

Ort

Mövenpick Hotel Zürich-Airport, Walter-Mittelholzer-Strasse 8, 8152 Glattbrugg (an der Flughafenautobahn, Ausfahrt Zürich-Seebach oder Glattbrugg/Kloten, für Bahnreisende Gratisshuttle ab SBB-Flughafen, Ankunft 1 und 2 beim Taxi-stand).

Teilnehmerzahl

Begrenzt auf 20 Teilnehmende.

Seminarkosten

Inklusive Begrüssungskaffee, Pausenverpflegung und Mittagessen; exkl. MWST auf Verpflegungs- und Infrastrukturleistungen. Mitarbeiter von SVME-Firmenmitgliedern und SVME-Einzelmitglieder CHF 680.– Nichtmitglieder CHF 840.–

Rücktritt

Bis 30 Tage vor Veranstaltungstermin können Sie kostenlos stornieren. Danach oder bei Nichterscheinen des Teilnehmers berechnen wir die gesamte Tagungsgebühr. Selbstverständlich ist eine Vertretung des angemeldeten Teilnehmers möglich.

Anmeldung: «Aufdecken von Kostensenkungspotenzialen im Beschaffungsbereich»
Do., 28. April 2011 KSP-11

Teilnehmer/in: Name: _____ Vorname: _____
(Bitte pro Person ein Anmeldeformular) (Bitte ausschreiben)
Verrechnungsadresse: _____
(Geschäfts- oder Privatadresse)
Telefon: _____ E-Mail: _____
Datum: _____ Unterschrift: _____
 SVME-Einzelmitglied SVME-Firmenmitglied

Bitte einsenden oder faxen an: Geschäftsstelle SVME, Postfach 3820, 5001 Aarau, Telefon 062 837 57 00, Telefax 062 837 57 10
www.svme.ch, svme@svme.ch

Submissionswesen und Recht Einführung – Praxis

Zielpublikum

Quer-, Einsteiger, Professionals und Kader in Einkauf/Beschaffung, Materialwirtschaft und Supply Management, Logistik und Controlling aus Handel, Dienstleistung, Produktion, Industrie und Verwaltung.

Inhalte

- Rechtliche Grundlagen; Überblick über die Rechtsgrundlagen auf Ebene WTO, EU, Bund und Kantone; Adressaten dieser Bestimmungen; Allgemeine Grundsätze des Submissionswesens; Ausblick auf geplante Änderungen; Besonderheiten für die Sektoren
- Einführung ins Submissionswesen Darstellung der verschiedenen Verfahrensarten; Wahl der Verfahrensart inklusive Ausnahmen; Besonderheiten wie Losbildung, Vorbeurteilung, Abbruch einer Ausschreibung
- Praktische Anwendung anhand von Beispielen; Freihändiges Verfahren; Offenes Verfahren (ohne Vorselektion); Offenes

Verfahren mit Vorselektion (selektives Verfahren); Verfahren im WTO-Bereich.
– Rechtsmittelverfahren; Anfechtungsgegenstand / Anfechtungsverfahren; Auswirkungen von Rechtsmittelverfahren / Beispiel; Welche Akten sind im Submissionsverfahren durch Rekurs anfechtbar und wie kann ein Rekurs vermieden werden; Die Bedeutung der aufschiebenden Wirkung sowie die Folgen eines Rekursverfahrens werden erläutert.

Referentin

Judith Naef, lic. iur. Rechtsanwältin
Judith Naef RSW GmbH Baar

Methodik

- Referate
- Interaktive Diskussionen
- Fallstudien (im Plenum und in der Gruppe)
- Übungen
- Dokumentation mit Hinweisen auf hilfreiche Informationsquellen

Datum und Durchführungsort

Di., 3. Mai 2011, 9.00 bis 17.00 Uhr
Hotel Hilton Zürich-Airport, Glattbrugg

TeilnehmerInnen

Maximal 16 Personen

Kosten

Angestellte von SVME-Firmenmitgliedern	CHF 680.–
SVME Einzelmitglieder	CHF 680.–
Nichtmitglieder	CHF 840.–

Rücktritt

Bis 30 Tage vor Veranstaltungsbeginn können Sie kostenlos stornieren. Danach oder bei Nichterscheinen des Teilnehmers berechnen wir die gesamte Tagungsgebühr. Selbstverständlich ist eine Vertretung der angemeldeten Person möglich.

Anmeldung: «Submissionswesen und Recht; Einführung – Praxis»,
Di., 3. Mai 2011 SUB-11

Teilnehmer/in: Name: _____ Vorname: _____
(Bitte pro Person ein Anmeldeformular) (Bitte ausschreiben)

Verrechnungsadresse: _____
(Geschäfts- oder Privatadresse)

Telefon: _____ Telefax: _____

E-Mail: _____

Datum: _____ Unterschrift: _____

Bitte einsenden oder faxen an: Geschäftsstelle SVME, Postfach 3820, 5001 Aarau, Telefon 062 837 57 00, Telefax 062 837 57 10
www.svme.ch, svme@svme.ch

Operativen Einkauf erfolgreich gestalten

Aktuelle Schwerpunktthemen in der Praxissimulation

Zielgruppe

Führungskräfte und MitarbeiterInnen aus operativem Einkauf, Materialwirtschaft, Logistik und Supply Chain Management.

Referenten

Alwin Locker, Dr. oec. HSG, Inhaber «Soltar – The Supply Chain Experts»:

Langjährige Erfahrung in Einkauf und Supply Chain Management, internationale Führungspositionen in privaten und börsenkotierten Unternehmen. Promotion über die Zusammenarbeit von F&E und Einkauf. Dozent in der Executive Ausbildung an mehreren Universitäten und Fachhochschulen. Co-Autor des Buches «Beschaffungslogistik – mit praxiserprobten Konzepten zum Erfolg» und Autor zahlreicher Fachartikel zum Thema Einkauf und Supply Chain Management.

Dr. rer. pol. Thomas Schueler:

Langjährige Erfahrung in der Durchführung von simulationsbasierten (Management-) Seminaren. Er hat umfangreiche Kenntnisse in den Bereichen Logistik und Einkauf sowie in der Versicherungs- und Pharmabranche und ist als Dozent an verschiedenen Hochschulen tätig, u.a. an der Helmut-Schmidt-Universität in Hamburg, an der Verwaltungs- und Wirtschaftsakademie München und an der Management School St.Gallen.

Zielsetzung

Die Teilnehmenden kennen die wichtigsten Schwerpunkte in der operativen Beschaffung sowie Vorgehensweisen und Praktiken, die sich in der Umsetzung aktueller Beschaffungsthemen bewähren. Die Umsetzung ausgewählter Beschaffungsmethoden wird praktiziert und mithilfe einer Einkaufssimulation dargestellt.

Programm

- Einführung
- Priorisierung und Simulation aktueller Schwerpunktthemen in der Beschaffung durch die Teilnehmer
- Lieferantenmanagement: Wie arbeiten Unternehmen erfolgreich mit Lieferanten zusammen?
- Total Cost of Ownership: Wie minimieren Unternehmen die Gesamtkosten mit ihren Lieferanten?
- Simulation und Feedbackrunde
- Material-Gruppen-Management: Wie bearbeiten Unternehmen gezielt den Beschaffungsmarkt für ganze Materialgruppen?
- Disposition und Planung: Wie ermitteln Unternehmen den Beschaffungsbedarf und stellen die Versorgung sicher?
- Global Sourcing: Wie nutzen Unternehmen den weltweiten Beschaffungsmarkt?
- Simulation und Feedbackrunde
- Zusammenfassung

Methodik

Referat, Praxissimulation, Dialog, Feedback, Erfahrungsaustausch mit Einbezug der Teilnehmenden.

Dokumentation

Den Teilnehmenden wird eine ausführliche Dokumentation abgegeben.

Datum

Mi., 4. Mai 2011, von 9.00 bis 17.00 Uhr; Begrüßungskaffee ab 8.30 Uhr.

Ort

Mövenpick Hotel Zürich-Airport, Walter-Mittelholzer-Strasse 8, 8152 Glattbrugg; www.moevenpick-zurich.com

Teilnehmerzahl

Begrenzt auf 20 Teilnehmende.

Seminarkosten

Inklusive Begrüßungskaffee, Pausengetränke und Stehlunch; exkl. MWST auf Verpflegungs- und Infrastrukturleistungen.
Mitarbeiter von SVME-Firmenmitgliedern und SVME-Einzelmitglieder CHF 680.–
Nichtmitglieder CHF 840.–

Anmeldung: «Operativen Einkauf erfolgreich gestalten»
Mi., 4. Mai 2011 OEG-11

Teilnehmer/in: Name: _____ Vorname: _____
(Bitte pro Person ein Anmeldeformular) (Bitte ausschreiben)
Verrechnungsadresse: _____
(Geschäfts- oder Privatadresse)
Telefon: _____ E-Mail: _____
Datum: _____ Unterschrift: _____

SVME-Einzelmitglied SVME-Firmenmitglied

Bitte einsenden oder faxen an: Geschäftsstelle SVME, Postfach 3820, 5001 Aarau, Telefon 062 837 57 00, Telefax 062 837 57 10
www.svme.ch, svme@svme.ch

Profiter de l'approvisionnement international



Grace aux 9500 m² de surface de stock, il y a constamment un grand nombre de produits à disposition.

L'approvisionnement international constitue une opportunité intéressante en Suisse. La mondialisation des entreprises exige une stratégie de chaîne d'approvisionnement tournée vers l'international, tout en préservant localement l'offre de produits suisses traditionnels.

«Chez Office Depot, les deux sont possibles», explique le directeur des ventes, Andreas Mas Casellas. «Outre une gamme internationale de produits à des prix compétitifs, nous offrons également un grand nombre de solutions et de produits locaux traditionnels.» «Si un produit désiré manque à notre inventaire, nous nous approvisionnons tout simplement.» Avec plus de 9500 m² de surface de stockage et son propre entrepôt à Lenzbourg, Office Depot dispose d'un espace suffisant. Depuis 2002, Office Depot fournit à ses clients une gamme complète de produits de bureau provenant de Lenzbourg. En outre, l'entreprise garantit une assistance complète par le biais d'un représentant personnel sur le terrain et d'une équipe de service à la clien-

tèle dédiée. «Chez Office Depot, nous attachons une grande importance au service personnalisé», ajoute M. Mas Casellas.

Compte tenu de la hausse des coûts et de la pression concurrentielle, l'approvisionnement international devient de plus en plus important

L'intensification des pressions sur les coûts et la concurrence croissante entre les entreprises internationales ont également une incidence sur notre service des achats. Un service des achats souhaitant suivre les tendances ne peut pas se permettre d'ignorer les formidables perspectives qui s'offrent grâce à l'approvisionnement international.

Avec une livraison en 24 heures ainsi qu'un représentant commercial dédié à la fois en interne et sur le terrain, Office Depot se concentre pleinement sur la proximité avec le client et le service qui lui est consacré. Par ailleurs, la société offre les nombreux avantages liés aux partenariats internationaux, à savoir:

- une tarification variable grâce à la concentration de volume,
- un contrat-cadre international unique, une réduction du nombre de fournis-

seurs dans le cas d'une gamme de produits homogène,

- une plus grande transparence grâce à la possibilité d'analyse comparative entre différents pays,
- ainsi que des normes de qualité uniformes.

Par conséquent, toutes les entreprises devraient examiner de façon impartiale les potentiels des partenariats internationaux. Face l'interdépendance toujours plus grande, le passage à l'approvisionnement international n'est plus qu'une question de temps.

La voie de l'approvisionnement international est rentable pour Bayer

Les entreprises se demandent souvent comment accéder aux marchés d'approvisionnement international. Cela dépend principalement des ressources humaines et financières dont disposent les services d'approvisionnement. Office Depot conseille de ne pas se concentrer sur les activités opérationnelles telles que les commandes de routine, mais sur un approvisionnement international et stratégique s'accompagnant d'une possibilité d'économies et d'optimisation. L'expérience montre qu'environ ²/₃ des dépenses totales relatives à l'approvisionnement des articles C sont consacrés à des processus tels que le passage de commandes, la réception, l'inspection des produits et le paiement des factures, alors que ¹/₃ seulement est destiné au coût réel du produit.

Les stratégies d'approvisionnement dans le secteur des articles C vont de la tarification variable par la concentration de volume, de la diminution du nombre des fournisseurs et des leviers similaires, à des partenariats aux plans de productivité sur plusieurs années, à la rationalisation des processus et des conventions de primes communes grâce au respect des indicateurs clés de performance prédéterminés.

Bayer a également choisi la voie de l'approvisionnement international. «Grâce à une gamme uniforme de produits euro-

péens, nous maximisons notre pouvoir d'achat, nous donnant ainsi une marge de manœuvre bien plus importante au niveau de la négociation avec Office Depot», a déclaré Henry Kalbe, Category Buyer for Office Supplies chez Bayer. «Outre la rentabilité directe de la consolidation de volume, il existe également des avantages indirects au niveau des processus: par exemple, en procédant à une harmonisation pour l'ensemble de l'Europe, les processus de passage des commandes ainsi que les solutions sophistiquées et centralisées de catalogage. Avec une telle centralisation, il est bien évidemment essentiel d'avoir un représentant commercial compétent sur site. Le support de gestion et d'opérations de compte d'Office Depot fournit en permanence une assistance rapide, accueillante et professionnelle, en ce qui concerne l'ajout de produits régionaux supplémentaires, par exemple. Nous combinons ainsi le meilleur des deux mondes.»

Les prestataires de service facilitent l'approvisionnement international

Avec un partenaire international comme Office Depot à vos côtés qui possède de vastes connaissances et les compétences requises, chaque entreprise peut atteindre son potentiel maximal. Dès la période d'orientation et les préparatifs d'appel



Le bâtiment Office Depot à Lenzburg.

d'offres, un représentant commercial se trouve à vos côtés et vous apporte des conseils et une assistance pratique. Dans le cas d'une offre et de son acceptation, l'entière coopération est planifiée et coordonnée au niveau international. Un représentant commercial local reste à disposition pour répondre aux besoins individuels du client.

offre le «Green Scan» pour analyser les effets environnementaux de vos approvisionnements. Par ailleurs, Office Depot offre un système des boîtes réutilisables – les Dispo Box – de la Poste Suisse pour l'expédition. Grâce à ce système, l'impact sur l'environnement est minimisé car elles sont réutilisables plusieurs fois et évitent également la production de carton. ■



Pour rester compétitif une livraison 24 h sur 24 h est un devoir.

La protection de l'environnement est un thème majeur chez Office Depot

Malgré l'orientation sur les stratégies d'approvisionnement internationales, la protection de l'environnement constitue également un thème majeur chez Office Depot qui se manifeste par la stratégie d'Office Depot internationale: «Why Green, Buy Green, Be Green, Sell Green, Tell Green». Par conséquent, Office Depot possède une vaste gamme de produits durables et

Office Depot

a été fondée en 1986 aux États-Unis et compte actuellement plus de 41 000 employés répartis dans 53 pays. Avec des recettes annuelles de 12,1 milliards de dollars, Office Depot est l'un des plus importants fournisseurs mondiaux de produits de bureau et de services connexes.

Cet incroyable succès est le résultat d'une croissance organique et d'acquisitions stratégiques internationales. Office Depot vend des produits de bureau par l'intermédiaire de divers réseaux de ventes et sous des noms de marque différents. De ce fait, la société offre la gamme de produits de bureau la plus complète du secteur.

Les actions de la société se négocient à la bourse de New York sous le sigle ODP et figurent dans l'indice S&P 500. Office Depot se classe en bonne position dans la liste Forbes 200 des entreprises les plus performantes.

Contact

Vous souhaitez contacter Office Depot? Envoyez vos coordonnées électroniques au directeur des ventes, Andreas Mas Casellas (andreas.mascasellas@officedepot.com). Vous pouvez joindre notre centre de service à la clientèle (service@officedepot.ch) par téléphone pendant les heures normales de bureau au 0844 11 00 10.

Répercussions difficiles à évaluer

PMI-VIP-Panel-Meeting à Zurich

Le 17 mars s'est tenu au Forum St. Peter le PMI-VIP-Panel-Meeting. 44 responsables du Supply Management se sont retrouvés à Zurich pour écouter les explications de Claude Maurer, Economic Research CS. Le grand thème était, cette année, la situation précaire au Japon.

La rétrospective économique montre que les dernières années étaient caractérisées par différents thèmes: en 2007, les ménages subprime ont sombré; en 2008, des grandes banques, comme la banque américaine Lehman-Brothers, ont fait banque-

Bianca Sommer

route; en 2009, des Etats et des banques centrales sont intervenues en faveur de l'économie et 2010 était l'année qui a entraîné des Etats au bord de la faillite. En 2011, après des effondrements du cours de l'Euro et de l'US-Dollar, il faudra l'aide d'organisations internationales pour pouvoir réagir à la situation économique et aux dettes du monde occidental.

L'année en cours a connu, malgré tout, un départ solide, les chiffres étaient bons, l'économie s'est remise de la crise. Le taux d'utilisation des capacités de production dans l'industrie suisse était supérieur à la moyenne. Et dans le monde entier aussi, les indicateurs précurseurs affichaient une croissance. Les paquets de sauvetage



Javier Dejoz, Brugg Kabel AG, 150 francs chèques REKA; Daniel Steiner, Maag Pump Systems AG, 500 francs chèques REKA; Dionys Wanner, Rieter Schweiz AG, 250 francs chèques REKA.

mis en œuvre l'année dernière semblent efficaces.

Malgré un franc fort, on ne constate jusqu'ici pas d'effondrement chez les exportations. La demande aussi poursuit son dynamisme et le secteur des importations profite de marchandises avantageuses. Le PMI aussi affiche des valeurs positives en conséquence avec une envolée de 63,5 points, ce qui laisse prévoir une croissance de 2,5 à 3%.

Maîtriser la crise

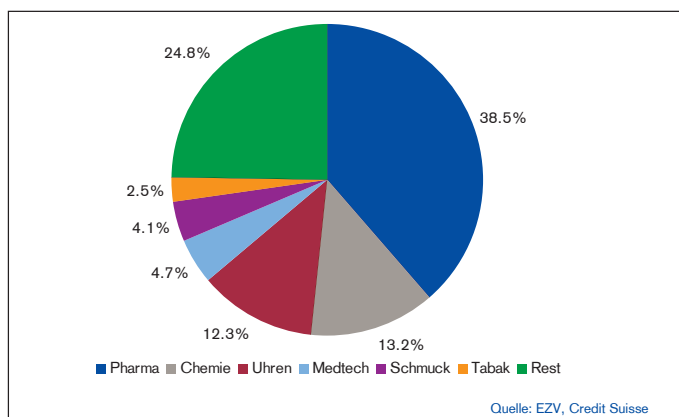
Les répercussions des troubles politiques dans les pays islamiques et de la catastrophe dévastatrice au Japon ne touchent guère la stabilité de l'économie suisse. Et ce non en dernier lieu en raison du fait que seulement 3,3% des exportations totales de notre pays vont au Japon. Il s'agit ici avant tout de produits pharmaceutiques et chimiques.

Le temps montrera si cette tendance persistera aussi dans un proche avenir. L'optimiste de ce peuple décrit dans les médias semble toutefois intact. Les Japonais ont, déjà par le passé, géré des catastrophes avec une énorme discipline. Leur économie a pu, à chaque fois, se remettre en peu de temps de coups durs. Selon Maurer, il n'est cependant pas possible de prévoir de façon fiable dans quelle mesure ceci se confirmera dans le cas actuel, ni comment se répercuteront les différences culturelles.

Malgré la situation économique relativement stable en Suisse, quelques participants au PMI signalent déjà des répercussions concrètes de la situation au Japon, comme par exemple des défaillances de fournisseurs ou des délais qui se prolongent.

Premières répercussions sur l'achat

En ce qui concerne l'économie des USA, Maurer n'a guère de paroles élogieuses. L'endet-



Tantièmes des biens qui sont exportés de la Suisse au Japon. (Pharma, Chimie, Montres, Medtech, Parure, Tabac, autres)

tement serait énorme et il n'y aurait, par conséquent, que peu d'espoir pour une amélioration réelle. La chute du cours du dollar en est une preuve manifeste. La Chine, en tant que global player, est également un facteur difficile à évaluer. Vu que les prix sont contrôlés par l'Etat et que le cours du change est fixé à l'échelon politique, les mécanismes économiques usuels ne peuvent s'y déployer.

Mais malgré le fond en principe positif il reste, pour la Suisse aussi, quelques incertitudes. Une éventuelle augmentation des prix à l'importation entraînerait un renchérissement supérieur à la moyenne.

Les explications de Claude Maurer se sont achevées avec une séance de questions. Ensuite a eu lieu un tirage au sort de trois bons REKA parmi les participants qui avaient rempli systématiquement toute l'année l'enquête PMI. Avant que les participants puissent échanger, lors de l'apéritif, leurs expériences sur cet exposé, l'ASAA a offert trois montres avec le logo «procure.ch» en guise de prélude à la nouvelle image de l'association. Ont pu s'en réjouir Claudio Rinaldi, ABB Asea Brown Boveri AG; Andreas Schenker, LONSTROFF AG et Christian Märki, Rollstar AG. ■

Purchasing Managers' Index

Peu de travail, grand effet pour les participants au PMI: Participez vous aussi aux enquêtes mensuelles.

i pmi@asaa.ch
www.asaa.ch

Indices des prix

à la production et à l'importation

En février 2011, l'indice des prix à la production et à l'importation établi par l'Office fédéral de la statistique (OFS) a augmenté de 0,2% par rapport au mois précédent. Il atteint 100,3 points (base décembre 2010 = 100). Les prix des produits indigènes ont légèrement baissé (-0,1%), alors que ceux des produits importés ont nettement augmenté (+0,9%). Ces résultats s'expliquent avant tout par le renchérissement du pétrole, des produits pétroliers et des produits métallurgiques. En rythme annuel, le niveau des prix de l'offre totale des produits importés et des produits du pays a augmenté de 0,5%.

Légère diminution des prix à la production

En février 2011, l'indice des prix à la production calculé par l'Office fédéral de la statistique a baissé de 0,1% par rapport au mois précédent. Il se situe à 100,0 points (base décembre 2010 = 100). Par rapport à l'année précédente, le niveau des prix a connu une légère hausse de 0,1%. L'indice indique l'évolution des prix des biens produits en Suisse. Sont considérés, pour les biens écoulés en Suisse, les prix départ-usine et, pour les exportations, les prix à la frontière («free on board: fob»). Les prix ne comprennent pas les impôts sur la consommation ni la taxe sur la valeur ajoutée.

Les prix ont baissé par rapport au mois précédent pour les animaux de boucherie, la viande, les colorants et les pigments, les engrais, les pesticides et autres produits agrochimiques, les produits pharmaceutiques de base et les préparations pharmaceutiques, l'acier d'armature et la ferraille. Ont renchéri les porcs de boucherie, le papier et les articles en papier, les produits pétroliers, les peintures, vernis et encres et

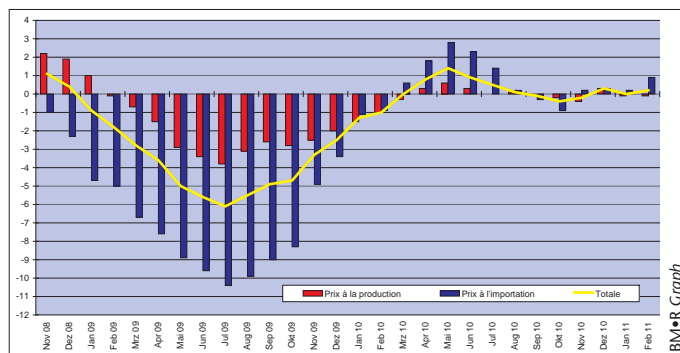
les huiles essentielles. Il en est allé de même pour les produits en matières plastiques, les fils et câbles électriques, le matériel d'installation électrique et l'électricité.

Pour les arts et métiers et l'industrie, l'indice des prix fait état d'une hausse de 0,2% pour le marché intérieur et d'une baisse de 0,4% pour les exportations. Le recul de l'indice des prix à l'exportation est dû principalement à la baisse des prix des produits pharmaceutiques, qui représente une part importante des exportations (25%). Les taux annuels de variation ne peuvent pas encore être établis pour les indices des prix du marché intérieur et des exportations, car les indices correspondants ont été calculés selon d'autres bases méthodologiques jusqu'en décembre 2010.

Nette hausse des prix des produits importés

En février 2011, l'indice des prix à l'importation calculé par l'Office fédéral de la statistique a augmenté de 0,9% par rapport au mois précédent. Il atteint 100,9 points (base décembre 2010 = 100). Par rapport à l'année précédente, le niveau des prix a progressé de 1,4%. L'indice montre l'évolution des prix à l'importation sans les impôts sur la consommation, la taxe sur la valeur ajoutée et les droits de douane.

Par rapport au mois précédent, le pétrole brut et les produits pétroliers (carburants, mazout, bitumes purs) ont renchéri. Les autres hausses de prix enregistrées pendant la deuxième partie de février et au début de mars en raison de la crise libyenne ne se feront sentir que dans l'indice du mois de mars. Le niveau des prix a également fortement augmenté pour les produits métallurgiques (fer brut, acier, tubes en



Prix à la production et à l'importation: changement en derniers douze mois en %.

Février 2011

Variation en % par rapport à	Janvier 2010	Février 2010
Indice des prix à la production et à l'importation (total)	0,2	0,5
- Indice des prix à la production	-0,1	0,1
- Indice des prix à l'importation	0,9	1,4

acier, acier transformé, métaux non ferreux et produits en métaux non ferreux). Ont aussi renchéri les céréales, le café vert, les imprimés, les produits en matières plastiques et les fils et câbles électriques, ainsi que le matériel d'installation électrique. De même, les prix ont augmenté pour les colorants et les pigments, les produits inorganiques de l'industrie chimique, les matières plastiques de

Prix à la consommation

Selon les calculs de l'Office fédéral de la statistique (OFS), l'indice suisse des prix à la consommation a augmenté de 0,4% en février 2011 par rapport au mois précédent et se situe à 100,0 points (décembre 2010 = 100). En rythme annuel, le renchérissement a atteint 0,5%, contre 0,3% en janvier 2011 et 0,9% en février 2010.

Toujours selon l'Office fédéral de la statistique, le niveau des prix s'est élevé de 0,3% par rapport au mois précédent pour les produits du pays et de 0,7% pour les produits importés. En rythme annuel, les pro-

ducts du pays ont renchéri de 0,6% et les produits importés de 0,3%. base, le caoutchouc synthétique, les savons, détergents et produits d'entretien, les produits pyrotechniques et les préparations pharmaceutiques. Les prix ont baissé en revanche pour les légumes, les autres fruits et noix, le gaz naturel, les produits organiques, les pesticides et autres produits agrochimiques, les colles, les produits pharmaceutiques de base et l'acier d'armature.

Evolution détaillée des prix

L'indice du groupe transports (+0,3%) a également augmenté. Les hausses des prix de l'essence (+1,3%), du diesel (+2,1%; jours de référence le 1^{er} et le 15 février) ainsi que des voitures ont joué un rôle déterminant.

Dans le groupe boissons alcoolisées et tabac (-0,3%), l'indice a baissé du fait de différentes offres promotionnelles pour le vin blanc et le vin rouge. OFS

Cours de base I

Tout le monde peut commander mais peu de personnes savent acheter!

Organisateur du cours

L'ASAA est la seule association professionnelle suisse du domaine de l'achat. Elle regroupe plus de 1100 membres corporatifs et se consacre à la formation des connaissances dans le domaine de la gestion, de l'achat et de la logistique d'approvisionnement. Elle est membre de l'International Federation of Purchasing and Supply Management (IFPSM).

Clientèle cible

Collaboratrices et collaborateurs qui viennent de prendre de nouvelles fonctions dans une structure chargée de l'achat, de la gestion des stocks et/ou de l'approvisionnement.

Enseignants

Praticiens éprouvés de l'approvisionnement et de l'achat.

Objectifs du cours

Le cours d'introduction se veut, d'une part, éveiller l'intérêt pour les multiples facettes de l'activité dans l'approvisionnement et d'autre part, transmettre un aperçu des

méthodes professionnelles de gestion de la fonction achat dans l'entreprise.

Programme

- Bref aperçu sur l'achat, l'approvisionnement, la logistique d'achat, leur importance et les tendances actuelles.
- Gestion de la commande
Besoin; comparaison des offres; différentes formes de commandes; le transport et la douane; le transfert des risques; le droit des contrats; la TVA; la gestion de la garantie; la gestion des déchets.
- Gestion des stocks et détermination des besoins
Les différents matériels; les modes de gestion; la gestion des coûts; le juste-à-temps; les différentes analyses; le portefeuille de l'approvisionnement; l'analyse de la rentabilité.
- Principes d'éthique, relations interpersonnelles, négociation.

Méthodologie

Exposés, discussions de groupes, exemples tirés du vécu des participants.

Documentation

Un support de cours sera remis à chaque participant/e.

Dates et lieux

3 et 4 mai 2011, 8.30–16.30 h, café de bienvenue dès 8.00 h. World Trade Center Lausanne, Av. Gratta-Paille 2

6 et 7 octobre 2011, 8.30–16.30 h, café de bienvenue dès 8.00h. NH Fribourg, Grand Places 14

Conditions

Y compris pause café, repas et boissons (sans chambre d'hôtel); TVA sur les frais alimentation/infrastructure exclue.

Employés chez un membre corporatif de l'ASAA CHF 750.–
Membres individuels CHF 750.–
Non-membres CHF 850.–

Annulation

Jusqu'à 30 jours avant le cours une annulation est possible sans frais. En cas d'annulation plus tardive ou de non-comparution du participant, aucun remboursement n'est prévu. Evidemment un remplaçant est autorisé.

Inscription:

«Cours de base I»

- 3 et 4 mai 2011 GK1-1-11F
 6 et 7 octobre 2011 GK1-2-11F

Participant(e):

Nom: _____ Prénom: _____

Adresse de facturation: _____
(privée ou société)

Téléphone: _____ Fax: _____

Date: _____ Signature: _____

- Membre individuel de l'ASAA Membre corporatif de l'ASAA

Envoyer ou faxer à:

Direction générale ASAA, Case postale 3820, 5001 Aarau, Téléphone 062 837 57 00, Téléfax 062 837 57 10
www.svme.ch, svme@svme.ch

découper par laser

jusqu'à 2000x4000mm, sur centre autonome

plier

jusqu'à 4000mm, sur presses-plieres programmables

souder

tous types de métaux

exécuter tous travaux de tôlerie

nous avons les hommes, les moyens et les compétences

TECH LASER
TECH-LASER SANDOZ SA

Zone industrielle 72 C, 1844 Villeneuve / Suisse
Tél. +41 21 96715 80 - Fax +41 21 96715 81
info@techlaser.ch - www.techlaser.ch

Drehteile, Frästeile...

...und Bearbeitungsteile: Auf konventionellen und CNC-gesteuerten Maschinen gefertigte Teile aus Stahl, Edelstahl, Aluminium, Messing und Kunststoff, Ø 1–250 mm. In Klein- Mittel- und Grossserien. Alle Teile einbaufertig, einschliesslich Oberflächen- und Wärmebehandlung, geprüft und termingerecht geliefert. Fragen Sie uns an!



durovis
Für dauerhafte Verbindungen

Durovis AG
CH-6038 Gisikon
Tel. 041 455 60 10
Fax 041 455 60 20
info@durovis.ch
www.durovis.ch

www.kps.ch

**I. SCHWEIZER
FACHMESSE FÜR
SCHÜTTGUT-
TECHNOLOGIEN**

EINLADUNG

04. & 05. MAI 2011 - MESSE BASEL

SCHÜTTGUT Schweiz 2011

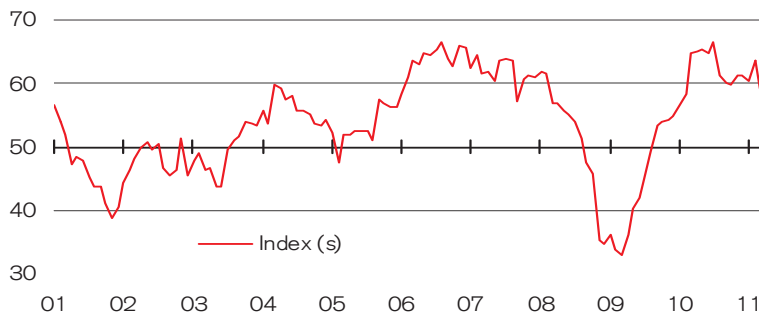
DIE MESSE FÜR SCHÜTTGUTTECHNOLOGIEN
IN DER VERARBEITENDEN INDUSTRIE

easyFairs®

Registrieren Sie Ihren Besuch kostenlos auf www.easyFairs.com/SCHUETTGUTSCHWEIZ

SVME Purchasing Managers' Index

SVME Purchasing Managers' Index (PMI) im März 59.3 Zähler
(Vormonat: 63.5 Zähler)



Höhenflug abgebrochen

Der SVME Purchasing Managers' Index (PMI) hat im März auf dem Stand von 59.3 Zählern geschlossen und damit um 4.2 Punkte tiefer als im Februar. Das Absacken des PMI-Indexes im aktuellen Monat machte dessen Hochschnellen im Vormonat mehr als wett. Somit befindet sich der PMI wieder knapp unter der 60 Punkte Marke, entlang derer er sich zwischen August 2010 und Januar 2011 bewegt hatte. Der Index steht somit weiterhin im Einklang mit einer soliden wirtschaftlichen Entwicklung. Mit Ausnahme der Subkomponente "Lieferfristen" haben sämtliche Subkomponenten gegenüber dem Vormonat tiefer geschlossen.

Alle befanden sich weiterhin in der Wachstumszone. Am stärksten sind diejenigen Subkomponenten gesunken, die jüngst stark angestiegen sind. So notierte die Produktionskomponente um 5.4 Punkte tiefer, dies nach einem Anstieg um 4.1 Punkte im Februar. Die Subkomponente "Auftragsbestand" gab um 9.4 Punkte nach und macht damit den Anstieg um insgesamt 8.7 Punkte in den Vormonaten wett. Auch die Subkomponenten "Beschäftigung" (-5.5 Punkte) und "Lager Einkauf" (-3.5 Punkte) konnten ihre Februar-Werte nicht halten, welche sie damals dank markanten Anstiegen (4.2 bzw. 2 Punkte) erreicht hatten. Demgegenüber schloss die Lieferfristenkomponente im März um 9.4 Punkte höher als im Vormonat und konnte damit ihren Sinkflug der zweiten Jahreshälfte 2010 in diesem Jahr auffangen.

PMI: Subindizes

Subindizes	höher	gleich	tiefer	Index	+/-	Index (s)	+/- (s)
Produktion	38	49	13	62.6	0.2	59.3	-5.4
Auftragsbestand	39	40	21	59.2	-5.2	57.8	-9.4
Einkaufsmenge	38	49	13	62.2	-1.3	61.7	-2.7
Einkaufspreise	48	51	1	73.0	-1.2	75.4	-0.6
Lieferfristen	43	56	1	71.4	7.1	68.6	9.4
Lager Einkauf	24	61	15	54.0	-4.0	52.6	-3.5
Lager Verkauf	20	67	13	53.7	1.0	50.3	-2.0
Beschäftigung	23	69	8	57.8	-3.6	58.2	-5.5

Die Tabelle fasst die Ergebnisse der aktuellen Umfrage zusammen. Für jeden Subindex sind die prozentualen Anteile der Antworten aufgeführt, die im Vergleich zum Vormonat auf 'höher', 'gleich' oder 'tiefer' lauten. Daneben ist der jeweilige Indexstand aufgeführt. Der Stand eines Subindex ergibt sich aus der Summe des prozentualen Anteils der auf 'höher' und der Hälfte des prozentualen Anteils der auf 'gleich' lautenden Antworten. Der PMI entspricht dem gewichteten Durchschnitt (Gewichte in Klammern) der Subindizes Produktion (0.25), Auftragsbestand (0.30), Lieferfristen (0.15), Lagerbestand Einkauf (0.10) und Beschäftigung (0.20). Ein Stand des PMI oder eines Subindex über (unter) der 50.0-Punkte-Marke ist als Zunahme (Abnahme) zu interpretieren.

Entwicklung des PMI

		PMI	PMI (s)
2009	Okt	54.5	53.8
	Nov	54.7	54.2
	Dez	49.8	54.9
2010	Jan	56.0	56.6
	Feb	57.6	58.4
	März	66.5	64.7
	April	66.9	65.1
	Mai	65.6	65.3
	Juni	67.0	64.8
	Juli	65.1	66.7
	Aug	60.2	61.4
2011	Sep	62.7	60.2
	Okt	60.7	59.9
	Nov	61.7	61.2
	Dez	55.7	61.2
	Jan	60.0	60.5
	Feb	62.7	63.5
	März	61.1	59.3

(s) saisonbereinigte Reihe

Swiss Procurement Forum



Der SVME Purchasing Managers' Index (PMI) ist ein Gemeinschaftswerk des Schweizerischen Verbandes für Materialwirtschaft und Einkauf (SVME) und der CREDIT SUISSE. Er beruht auf einer monatlich durchgeführten Umfrage bei SVME Mitgliedern. Deren Erhebung und Auswertung erfolgt nach den Vorgaben der International Federation of Purchasing and Materials Management, die sich in den Vereinigten Staaten schon seit Jahrzehnten bewährt haben. Während der SVME mit der Erhebung der Umfrage betraut ist, obliegt der CREDIT SUISSE deren Auswertung und Publikation.

Der PMI zeigt ein unmittelbares und repräsentatives Bild der Entwicklung des Geschäftsverlaufs im Industriesektor, welches durch Subindizes sowie weitere Angaben noch verfeinert wird. Der ab September 1995 regelmässig publizierte PMI ist somit eine wertvolle Ergänzung anderer Konjunkturindikatoren.

Kontaktpersonen:

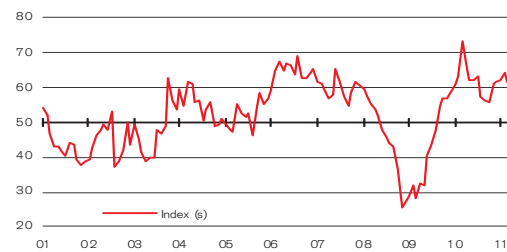
Rolf Jaus
Geschäftsführer SVME
Laurenzenvorstadt 90, 5000 Aarau
Tel. 062 837 57 00 Fax 062 837 57 10
svme@svme.ch

Claude Maurer
CREDIT SUISSE AG, ILP
Uetlibergstrasse 231, 8070 Zürich
Tel. 044 333 41 90 Fax 044 333 56 79
claude.maurer@credit-suisse.com

Der SVME PMI erscheint monatlich. Abonnements können bei der CREDIT SUISSE bestellt werden.

Einkaufsmenge

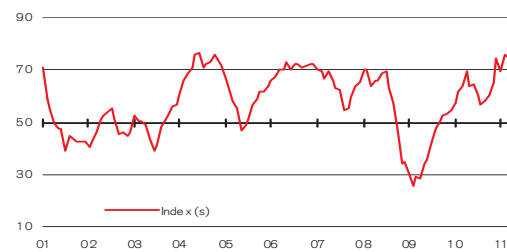
	höher (%)	gleich (%)	tiefen (%)	netto	Index	Index (s)
2010 Juli	49	36	15	34	66.7	62.9
Aug	36	38	26	10	55.2	57.3
Sep	39	45	15	24	62.0	56.0
Okt	35	45	20	15	57.8	55.5
Nov	38	44	18	20	59.5	60.7
Dez	32	39	29	3	51.4	61.3
2011 Jan	43	36	21	22	61.0	62.1
Feb	42	44	14	28	63.6	64.4
März	38	49	13	25	62.2	61.7



Die Unternehmen kauften im März den neunzehnten Monat in Folge mehr ein als im Vormonat, wenn auch mit geringerer Dynamik. Die Komponente "Einkaufsmenge" schloss um 2.9 Punkte tiefer als im Vormonat.

Einkaufspreise

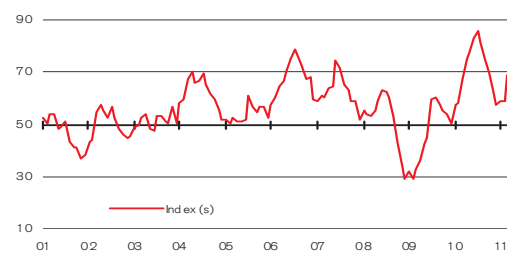
	höher (%)	gleich (%)	tiefen (%)	netto	Index	Index (s)
2010 Juli	34	61	5	29	64.5	60.0
Aug	28	68	4	24	61.9	56.9
Sep	28	69	3	25	62.1	58.6
Okt	25	68	7	18	59.2	60.3
Nov	24	70	6	18	59.2	65.5
Dez	37	59	4	33	66.0	74.6
2011 Jan	43	51	6	37	68.7	70.0
Feb	51	47	2	49	74.2	76.1
März	48	51	1	47	73.0	75.4



Der Subindex "Einkaufspreise" konnte im März den im Februar erreichten Höchststand nicht ganz halten, die Subkomponente verringerte sich marginal um 0.6 Punkte. Der Indexstand von 75.4 Zählern zeigt aber deutlich, dass der Teuerungsdruck zunimmt.

Lieferfristen

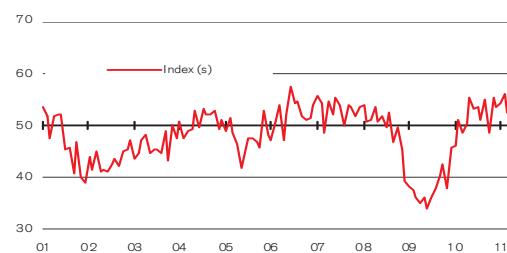
	kürzer (%)	gleich (%)	länger (%)	netto	Index	Index (s)
2010 Juli	4	36	60	-56	78.1	85.7
Aug	2	46	52	-50	75.2	81.5
Sep	0	55	45	-45	72.6	75.4
Okt	2	56	42	-40	69.9	69.4
Nov	3	63	34	-31	65.5	61.9
Dez	2	67	31	-29	64.4	57.5
2011 Jan	4	66	30	-26	62.9	58.7
Feb	4	64	32	-28	64.3	59.2
März	1	56	43	-42	71.4	68.6



Die Subkomponente "Lieferfristen" schloss im März im Vormonatsvergleich 9.4 Punkte höher. Dieser markante Anstieg reiht sich in drei Anstiege in Folge ein. Dies deutet darauf hin, dass die Subkomponente ihren Sinkflug der zweiten Jahreshälfte 2010 in diesem Jahr aufgefangen hat.

Lager Einkauf

	höher (%)	gleich (%)	tiefen (%)	netto	Index	Index (s)
2010 Juli	28	54	18	10	55.2	53.5
Aug	26	56	18	8	54.0	51.2
Sep	26	56	18	8	53.9	54.9
Okt	23	51	25	-2	48.8	48.7
Nov	25	57	18	7	53.0	55.2
Dez	19	53	28	-9	45.4	53.6
2011 Jan	23	62	15	8	53.9	54.1
Feb	28	61	11	17	58.0	56.1
März	24	61	15	9	54.0	52.6



Die Subkomponente "Lager Einkauf" notierte um 3.5 Punkte tiefer auf 52.6 Zählern. Offenbar füllen die Unternehmen weiterhin ihre Lager, wenn auch mit geringerer Dynamik.

www.b-direct.ch

b-direct[®]
E-Shop and more

Internetportal der Bachofen AG, Uster

**Günstiger Beschaffungsprozess
gefragt?**

Nutzen Sie auch das Internet,
speziell für Kleinmengen.

BACHOFEN

Industrielle Automation

Bachofen AG
Ackerstrasse 42
8610 Uster

Work with the best.

www.pbswisstools.com

PB SWISS TOOLS

PB Swiss Tools entwickelt und fertigt kompromisslose Schweizer Qualität: präzise, dauerhaft und zuverlässig. Wer professionell schraubt, weiss die exzellenten Werkzeuge und Instrumente zu schätzen.

+ 100% Made in Switzerland

Ⓞ Unlimited Guarantee

Ihr Büro ist unser Beruf!

Waser Büro –

Ihr zuverlässiger Partner für Ihren reibungslosen Büroalltag:

- sehr vorteilhafte Preise
- höchste Warenverfügbarkeit
- ausgewogenes Sortiment (Ökologische Artikel/Markenartikel/ Alternativprodukte)
- zuverlässiger Service: Heute bestellt (bis 16:00 Uhr) – Morgen geliefert
- moderne, benutzerfreundliche E-Procurement-Lösung (Online-Shop) **www.waserbuero.ch**
- individuelle Beratung Montag bis Freitag: 07:45 - 17:15 in D/F/I/E
- Namhafte Referenzen in allen Branchen

Waser Promo –

Ihr zuverlässiger Partner für Ihre Werbe- und Promotionsartikel:

- unlimitiertes Sortiment aus einer Hand
- individuelle, kostengünstige Werbeartikel
- exzellente Beschaffungskanäle nach Asien
- weltweite Branchenbeziehungen
- Online-Shop: **www.waserpromo.ch**

contactcenter@waser.com
www.waserbuero.ch

fon 0848 80 29 50
fax 0800 80 29 51

waserbüro

Auswirkungen schwer abschätzbar

PMI-VIP-Panel-Meeting in Zürich

Am 17. März fand im Forum St. Peter das PMI-VIP-Panel-Meeting statt. 44 Verantwortliche aus dem Supply Management fanden sich in Zürich ein, um den Ausführungen von Claude Maurer, Economic Research CS, zuzuhören. Das grosse Thema in diesem Jahr war die prekäre Lage in Japan.

Im wirtschaftlichen Rückblick wurden die vergangenen Jahre von unterschiedlichen Themen geprägt: 2007 waren die SUB-Prime-Haushalte unter Wasser; 2008 kamen grosse Banken, wie die amerikanische Lehman-Brothers, zu Fall; 2009 griffen Staaten und Zentralbanken unterstützend in die Wirtschaft ein und 2010 war das Jahr der Staatsbankrotte. 2011 bedarf es nach Kursstürzen bei Euro und US-Dollar schliesslich der Hilfe internationaler Organisationen, um auf die wirtschaftliche Situation und die Schulden der westlichen Welt zu reagieren.

Trotzdem hatte das aktuelle Jahr einen soliden Start, die Zahlen waren gut, die Wirtschaft erholte sich von der Krise. Die Kapazitätsauslastung in der Schweizer Industrie war überdurchschnittlich. Auch weltweit standen die Vorlaufindikatoren auf Wachstum. Die eingeleiteten Rettungspakete aus dem Vorjahr zeigten offensichtlich Wirkung.

Trotz des starken Frankens blieb bisher ein Einbruch bei den Exporten aus. Auch die Nachfrage zeigt sich weiterhin dynamisch und der Importbereich profitiert von günstigen Gütern. Entsprechend positiv zeigt sich auch der PMI mit einem Höhenflug von 63,5 Punkten, was ein Wachstum von 2,5 bis 3% prognostizieren lässt.

Erhöhte Teuerung möglich

Auch die Auswirkungen der politischen Unruhen in den islamischen Staaten und die verheerende Katastrophe in Japan rüh-

ren wenig an der Stabilität der Schweizer Wirtschaft. Dies nicht zuletzt, weil lediglich 3,3% der Gesamtexporte aus unserem Land nach Japan gehen. Dies sind vor allem Pharma- und chemische Erzeugnisse. Ob diese Tendenz auch in naher Zukunft anhält, wird sich zeigen. Der in Medien geschilderte Optimismus dieses Volkes scheint jedoch ungebrochen. Die Japaner gingen bereits in der Vergangenheit enorm diszipliniert mit Katastrophen um. Ihre Wirtschaft konnte sich daher jeweils innert kurzer Zeit von Rückschlägen erholen. Inwieweit sich dies auch im aktuellen Fall bewahrheiten wird und wie sich die kulturellen Unterschiede auswirken, ist laut Maurer nicht verlässlich zu prognostizieren.

Trotz der vergleichsweise stabilen Wirtschaftslage in der Schweiz melden bei den PMI-Teilnehmern einzelne Stimmen bereits konkrete Auswirkungen der Situation in Japan. Lieferanten, die ausfallen, oder Fristen, die sich verlängern.

Erste Auswirkungen auf Einkauf

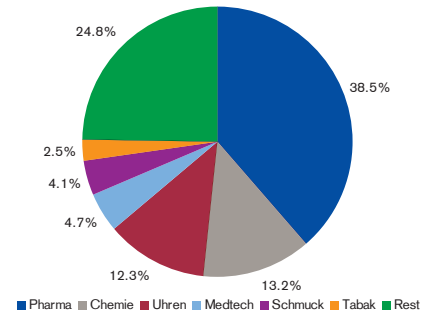
Für die Wirtschaft der USA hat Maurer kaum ermutigende Worte. Die Verschuldung sei enorm und deshalb bestehe wenig Hoffnung auf eine reale Besserung. Der Kurszerfall des Dollars illustriert dies deutlich.



Javier Dejoz, Brugg Kabel AG, 150 Franken REKA-Checks; Daniel Steiner, Maag Pump Systems AG, 500 Franken REKA-Checks; Dionys Wanner, Rieter Schweiz AG, 250 Franken REKA-Checks.

Wichtigste Exportgüter: Pharma, Chemie, Uhren

Anteile an den Exporten nach Japan nach Industrien



Quelle: EZV, Credit Suisse

CREDIT SUISSE

Economic Research

Global Player China ist ebenfalls ein schwer abzuschätzender Faktor. Da die Preise staatlich kontrolliert werden und der Wechselkurs politisch festgelegt wird, können sich dort die gängigen Mechanismen der Wirtschaft nicht entfalten.

Doch trotz des grundsätzlich positiven Tenors bleiben auch für die Schweiz einzelne Schatten. Sollten die Importpreise steigen, kann dies zu einer überdurchschnittlichen Teuerung führen.

Mit einer Fragerunde schloss Claude Maurer seine Ausführungen ab. Anschliessend wurden unter den Anwesenden, welche ein ganzes Jahr lückenlos die PMI-Befragung ausgefüllt hatten, Reka-Gutscheine verlost. Bevor sich die Teilnehmer beim Apéro über das Gehörte austauschen konnten, verschenkte der SVME als Einstimmung auf seinen neuen Verbandsauftritt drei Uhren mit dem Logo «procure.ch». Darüber freuen können sich Claudio Rinaldi, ABB Asea Brown Boveri AG; Andreas Schenker, LONSTROFF AG, und Christian Märki, Rollstar AG. ■

Purchasing Managers' Index

Geringer Aufwand – grosse Wirkung für PMI-Teilnehmer: nehmen auch Sie an den monatlichen Befragungen teil.

i pmi@svme.ch
www.svme.ch

Metallmarkt

Für April 2011	Preistendenz	Termintendenz
Edelstahl rostfrei Bleche kaltgewalzt Bleche warmgewalzt Stabstahl gewalzt Stabstahl geschmiedet	Rohstoffe Die Katastrophe in Japan und der Krieg in Nordafrika hatten kurzfristig Auswirkungen auf die weltweite Wirtschaftslage. Die Börsenwerte brachen zusammen, teilweise gaben Währungen stark nach und auch die Rohstoffe brachen kurzzeitig ein. So auch das für Edelstahl wichtigste Legierungselement, der Nickel. Der Nickelpreis brach während 10 Tagen um 4000 \$ pro Tonne ein, was ca. 14% entspricht. Doch inzwischen haben sich der Nickel, wie auch viele andere Börsenwerte, wieder erholt. Der kurze Preissturz hat aber leichte Auswirkungen auf den Edelstahlpreis. Die April-Preise werden ein wenig unter den März-Preisen liegen. Die Werksauslastungen sind gut und insbesondere die Stabstahlwerke laufen am Limit.	Produktionstermine für kaltgewalzte Bleche ca. 11 Wochen Produktionstermine für gewalzte Langprodukte ca. 24 Wochen. Produktionstermine für geschmiedete Langprodukte ca. 36 Wochen. Produktionstermine für geschweisste Rohre ca. 13 Wochen
Baustahl Allgemein Unlegierter Edelbaustahl Legierter Edelbaustahl	Die Preise für Erze, Kohle und wichtige Legierungselemente verharren weiter auf hohem Niveau. Wie weit die Naturkatastrophen in Australien und das Erdbeben in Japan Einfluss auf die Rohstoffpreise haben werden, bleibt abzuwarten. Die Basispreise verharren auf einem hohen Niveau. Die Basispreise verharren auf einem hohen Niveau. Die Legierungszuschläge bleiben volatil.	Termine: ca. 3 bis 6 Monate Termine: Je nach Wärmebehandlung 4 bis 8 Monate
Werkzeugstahl	Es kann damit gerechnet werden, dass sowohl der Grundpreis als auch die Legierungs- und Schrottzuschläge weiter steigen werden.	Die Lieferwerke bleiben gut ausgelastet. Im Durchschnitt liegen die Lieferzeiten bei ca. 3 bis 7 Monaten.
Aluminium Walzprodukte und Profile	Preistendenz: Das Rohaluminium hat sich in den vergangenen Wochen auf höherem Niveau eingependelt und es sind gewisse Querbewegungen auszumachen. Wie gehabt wird jedoch der weitere Kursverlauf volatil geprägt sein. Die Umarbeitungspreise wurden von allen Halbzeugherstellern für das 2. Quartal 2011, gegenüber dem 1. Quartal, erhöht. Dies bedingt durch die sehr gute Auslastung sowie den hohen Auftragsbestand. Nach wie vor sind die Kapazitäten nur im beschränkten Masse vorhanden, dies aufgrund der starken Nachfrage nach Aluminium Halbzeug. Das Aluminiumhalbzeug wird wie bis anhin Tagespreisbasis angeboten. Verfügbarkeit: Die Lieferfristen haben sich stark verlängert und es wird zusehends schwieriger, die Versorgung mit Halbzeug sicherzustellen. Je nach Produkt, z.B. Bleche, Coils, Platten, Stangen, sind Versorgungsengpässe vorhanden, die nur schwerlich zu überbrücken sind. Auslastung der Werke: Die Werke verfügen über einen sehr guten Auslastungsgrad. Bei Neuproduktion für Walzhalbzeug kann generell mit Lieferung auf Ende Juni/Anfang Juli 2011 gerechnet werden, dies in Abhängigkeit von Abmessung, Legierung oder Zustand. Bei den Standardprodukten im Pressbereich ist die Auftragslage gut und für Neuproduktion kann mit Lieferung gegen Ende Mai 2011 gerechnet werden. Bei Spezialitäten ohne Kapazitätsreservierungen verschieben sich Stand heute die Liefertermine z.T. bereits auf Q3/11.	Die Lieferfristen für Pressprodukte liegen bei ca. 5 bis 18 Wochen, jene für Walzprodukte betragen ca. 12 bis 24 Wochen.
Buntmetalle	Kupfer: Nach leichten Rückschlägen im März ziehen die Kupferpreise wieder an. Durch den Wechselkurs CHF/USD wird der Anstieg etwas abgeschwächt. Dennoch gehen wir für den April wegen der stabilen Nachfrage wieder von einer leicht steigenden Tendenz aus.	Bereich Kupfer: Sehr lange Termine, 12 bis 30 Wochen.

VSEMH

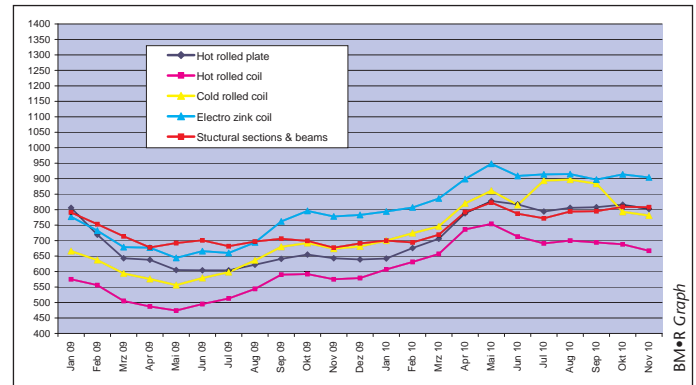
Stahlpreise

Die jüngsten Ereignissen in Japan wirken sich unmittelbar auf die Stahlindustrie aus. Denn dort ist Japan nach China weltweit der zweitgrösste Produzent. Wegen Schäden durch Erdbeben und Tsunami haben diverse grosse Hersteller auf der Insel ihre Fabriken geschlossen.

Auf dem europäischen Markt herrscht eine Art Patt-situation, weil sich die Kunden zurückhalten, anstatt zu investieren. Viele Firmen haben noch Lagerbestände, die vorerst die Nachfrage abdecken. Stahlwerke reduzieren ständig

die Liefermengen und verlängern die Termine. Trotzdem ist die Auftragslage für das zweite Quartal so erfolgreich, dass die meisten Stahlhersteller bereits ausgebucht sind.

Für das nächste Quartal kann durch den Wiederaufbau in Japan mit einer erhöhten Nachfrage nach Stahl gerechnet werden. Dies kann auch für die europäischen Hersteller zu Produktionsengpässen führen. Wegen dieser Umstände werden die Preise kaum sinken. Im Gegenteil, es ist noch einmal ein leichter Anstieg zu erwarten. **BS**



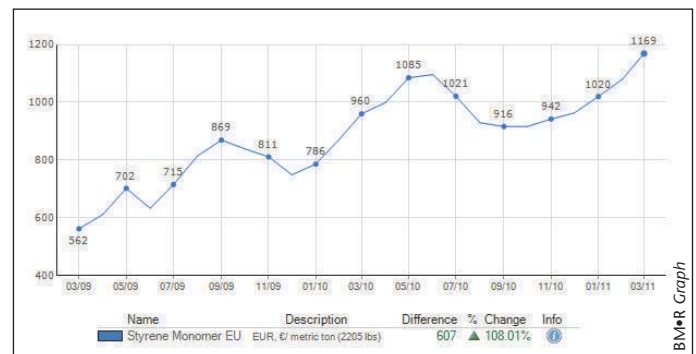
World Carbon Steel Product Prices \$/t (MEPS).

Rohwarenpreise

Ende März kommt es an den Börsen der westlichen Industriestaaten zu einer deutlichen Kurs-erhöhung. Diese wirkt sich auch auf die Rohstoffmärkte aus. Dort steigen die Preise von Agrarrohstoffen besonders an. Auch im Energiebereich war beim Öl eine deutliche Verteuerung zu beobachten. Diese Entwicklung lässt sich mit den Unruhen im Nahen Osten erklären, die sich trotz gut gefüllter Lager auf die Preise auswirken.

Für den Auftrieb im Agrarbereich hingegen gibt es kaum wesentliche Faktoren, die den Anstieg plausibilisieren. Kurzfristig kann eine technische Erholung, die unter anderem vom schwachen Dollar getrieben wird, als Verursacher betrachtet werden. Denn in den volatilen und unterdessen stark spekulativ getriebenen Märkten mit Agrarrohstoffen ist fast alles möglich.

Für die Bewegungen liessen sich beliebig Argumente an



Preisentwicklung Ethylen EU in Euro pro Tonne.

den Haaren herbeiziehen. Obwohl sich die Basismärkte der Realwirtschaft in den letzten Jahren nicht ausgesprochen stark verändert haben, wie das die Preisentwicklung der Terminkmärkte vermuten lässt. Eigentlich müssten die Preise der Agrarrohstoffe im Moment eher fallen als steigen, setzt man sie in Bezug zur realwirtschaftlichen Entwicklung.

Gerade das amerikanische Landwirtschaftsministerium hat die Weltlagerbestände für Reis, Weizen und Mais nach oben korrigiert. Die Reislager seien augenblicklich so voll wie seit neun Jahren nicht mehr. Doch mit dem Erntezyklus ist es eine Frage der Zeit, bis sich diese Entwicklung wieder neutralisiert. **BS**

	Rohöl NYMEX \$/Fass	Gasöl IPE \$/t	Nickel LME \$/t	Kupfer LME \$/t	Zinn grade spot \$/t	Zink grade spot \$/t	Blei LME spot \$/t	Alu grade spot \$/t	Silber COMEX ct/oz.	Gold London \$/oz.	Platin NYMEX \$/oz.	\$ (SNB)	€ (SNB)
März 10	83.76	681.00	24975.00	7841.00	18750.00	2393.00	2306.50	2320.00	1752.00	1115.00	1646.90	1.0668	1.4484
Apr 10	86.15	734.50	21025.00	7430.00	17650.00	1967.00	1863.00	2255.00	1863.90	1179.25	1745.10	1.0684	1.4339
Mai 10	73.97	636.00	21355.00	6939.00	18105.00	1895.50	1821.00	2043.00	1842.20	1207.50	1549.40	1.1284	1.4199
Jun 10	75.63	647.00	19745.00	6515.00	17750.00	1759.50	1741.50	1985.00	1870.80	1244.00	1537.30	1.1282	1.3774
Jul 10	78.95	648.25	20560.00	7195.00	19550.00	1973.50	2065.00	2127.00	1808.00	1183.85	1573.80	1.0549	1.3471
Aug 10	71.92	644.75	20710.00	7355.50	21350.00	2047.00	2010.50	2045.00	1943.20	1246.00	1523.50	1.0398	1.3428
Sept 10	77.50	673.25	23670.00	8340.50	26540.00	2365.50	2373.00	2348.50	2152.00	1340.60	1675.00	1.0023	1.3085
Okt 10	80.42	699.50	23505.00	8295.00	26545.00	2376.50	2377.00	2356.50	2354.00	1332.90	1673.30	0.9665	1.3356
Nov 10	79.56	704.00	21290.00	8149.00	23950.00	2078.50	2150.00	2221.00	2339.00	1375.80	1670.80	0.9831	1.3445
Dez 10	81.54	705.50	24180.00	9211.00	25900.00	2322.00	2419.50	2298.00	2961.00	1376.20	1680.00	0.9683	1.2806
Jan 11	88.24	708.75	25755.00	9330.00	28200.00	2228.00	2535.00	2212.00	2695.00	1331.50	1801.50	0.9569	1.2779
Feb 11	104.40	877.30	29030.00	9829.50	32400.00	2545.50	2658.00	2532.00	3265.00	1388.00	1819.00	0.9499	1.2966
März 11	114.90	877.25	26580.00	9545.00	31750.00	2334.50	2679.00	2585.00	3262.00	1387.60	1791.60	0.9185	1.2928

Rohwaren: Schlusskurs; Devisen: Monats-Durchschnittskurse.

Indexstand und aktuelle Veränderungen

Dezember 2010 = 100

Hauptgruppen	Gewicht in %	Index	Beitrag zur Veränderung seit Dez. 2010	Veränderung zum Vormonat		Veränderung zum Vorjahr in %	Veränderung in % zum Dez. 2010
				in %	Beitrag zur Veränderung		
Produzentenpreisindex: Total	100,0000	100,0	0,018	-0,1	-0,094	0,1	0,0
Land- und forstwirtschaftliche Produkte	2,7293	101,3	0,035	0,0	0,000	1,4	1,3
Natursteine, Sand und Kies, Salz	0,5660	101,0	0,005	1,0	0,005	1,3	1,0
Verarbeitete Produkte	93,0318	99,9	-0,090	-0,1	-0,103	-0,3	-0,1
Nahrungsmittel, Getränke, Tabakwaren	10,4627	99,5	-0,050	-0,2	-0,017	-0,1	-0,5
Textilien, Bekleidung, Leder, Schuhe	1,5583	100,0	0,000	0,0	0,000	0,0	0,0
Holzprodukte	2,6394	100,1	0,002	0,1	0,002	0,1	0,1
Papier, Papierprodukte, Druckereierzeugnisse	3,2538	100,8	0,025	0,8	0,025	1,3	0,8
Mineralölprodukte	1,5501	105,4	0,084	6,1	0,094	13,6	5,4
Chemische Produkte, Pharmazeutika	22,5330	98,8	-0,268	-1,2	-0,268	-4,7	-1,2
Gummi- und Kunststoffprodukte	2,7878	100,6	0,018	0,6	0,018	1,1	0,6
Glas, Keramik, Zement, Betonprodukte usw.	1,9680	100,7	0,013	0,7	0,013	0,5	0,7
Metall, Metallprodukte	8,6750	101,1	0,093	0,2	0,018	4,4	1,1
EDV-Geräte, elektron. und opt. Geräte, Uhren	14,0204	99,7	-0,048	0,0	0,000	-1,0	-0,3
Elektrotechnische Geräte	5,6938	100,4	0,024	0,2	0,011	-1,2	0,4
Maschinen	11,6033	100,0	0,000	0,0	0,000	0,0	0,0
Fahrzeuge, Fahrzeugteile	1,9655	100,0	0,000	0,0	0,000	0,9	0,0
Möbel und sonstige Produkte	4,3207	100,4	0,017	0,0	0,000	-0,8	0,4
Energieversorgung	3,4449	101,4	0,048	0,3	0,011	3,2	1,4
Rückgewinnung (Recycling)	0,2280	108,5	0,019	-2,5	-0,006	38,1	8,5
Verarbeitete Produkte: Inlandabsatz	43,3692	100,4	0,174	0,2	0,108	-	0,4
Verarbeitete Produkte: Exporte	56,6308	99,5	-0,271	-0,4	-0,218	-	-0,5
Land- und forstwirtschaftliche Produkte	2,7293	101,3	0,035	0,0	0,000	1,4	1,3
Vorleistungsgüter	31,4501	100,6	0,183	0,3	0,099	0,6	0,6
Investitionsgüter	29,2411	99,9	-0,035	0,0	0,000	-0,3	-0,1
Gebrauchsgüter	2,3560	100,4	0,009	0,0	0,000	-0,3	0,4
Verbrauchsgüter	29,0005	98,9	-0,326	-1,0	-0,291	-2,2	-1,1
Energie	4,9950	102,6	0,132	2,1	0,104	6,4	2,6
Kerninflation ¹⁾	92,0653	99,8	-0,192	-0,2	-0,180	-0,9	-0,2
Importpreisindex: Total	100,0000	100,9	0,928	0,9	0,885	1,4	0,9
Landwirtschaftliche Produkte	1,9203	99,5	-0,009	-0,3	-0,005	5,4	-0,5
Energierohstoffe (Rohöl, Erdgas, Kohlen)	4,0011	103,9	0,155	2,9	0,117	15,9	3,9
Verarbeitete Produkte	94,0786	100,8	0,781	0,8	0,773	0,7	0,8
Nahrungsmittel, Getränke	5,1712	100,4	0,021	0,2	0,009	-1,3	0,4
Textilien, Bekleidung, Leder, Schuhe	6,5413	100,0	0,000	0,0	0,000	-0,1	0,0
Holzprodukte	0,3272	100,2	0,001	0,2	0,001	-3,2	0,2
Papier, Papierprodukte, Druckereierzeugnisse	3,1488	101,0	0,031	1,0	0,031	-4,3	1,0
Mineralölprodukte	5,2858	107,1	0,377	7,1	0,376	18,2	7,1
Chemische Produkte, Pharmazeutika	23,3150	100,3	0,067	0,3	0,067	-	0,3
Gummi- und Kunststoffprodukte	3,4727	101,1	0,039	1,1	0,039	0,7	1,1
Glas, Keramik, Betonprodukte usw.	1,4491	100,2	0,002	0,2	0,002	-0,5	0,2
Metall, Metallprodukte	7,8900	104,9	0,385	3,0	0,237	13,2	4,9
EDV-Geräte, elektron. und opt. Geräte	9,7026	98,7	-0,130	0,0	0,000	-5,6	-1,3
Elektrotechnische Geräte	5,2578	100,3	0,018	0,2	0,011	-1,8	0,3
Maschinen	10,2910	100,0	0,000	0,0	0,000	-2,3	0,0
Fahrzeuge, Fahrzeugteile	8,0116	99,8	-0,019	0,0	0,000	-0,4	-0,2
Möbel und sonstige Produkte	4,2145	99,8	-0,010	0,0	0,000	-2,7	-0,2
Land- und forstwirtschaftliche Produkte	1,9203	99,5	-0,009	-0,3	-0,005	5,4	-0,5
Vorleistungsgüter	30,5390	101,4	0,431	0,9	0,284	2,8	1,4
Investitionsgüter	28,1314	99,5	-0,140	0,0	0,000	-2,4	-0,5
Gebrauchsgüter	4,3973	99,7	-0,013	0,0	0,000	-5,3	-0,3
Verbrauchsgüter	25,7251	100,5	0,127	0,4	0,113	-0,5	0,5
Energie	9,2869	105,7	0,532	5,3	0,493	17,2	5,7
Kerninflation ¹⁾	81,8910	100,0	0,024	0,2	0,163	-1,7	0,0
Preisindex Gesamtangebot: Total ²⁾	100,0000	100,3	0,309	0,2	0,220	0,5	0,3
Kerninflation ¹⁾	88,8067	99,9	-0,123	-0,1	-0,070	-1,2	-0,1
Preisindex Gesamtangebot Inland: Total ³⁾	100,0000	100,7	0,740	0,6	0,560	1,4	0,7

¹⁾ Total ohne Rohstoffe sowie rohstoffnahe und schwankungsintensive Produktgruppen (insbesondere landwirtschaftliche Produkte, Fleisch, Mineralölprodukte, Metalle, Gas).

²⁾ Total von Produzenten- (Anteil: 67,9693%) und Importpreisindex (Anteil: 32,0307%). Verkettetes Ergebnis: 106,6 (Dezember 2010 = 100).

³⁾ Total von Produzentenpreisindex Inlandabsatz (Anteil: 50,0152%) und Importpreisindex (Anteil: 49,9848%).

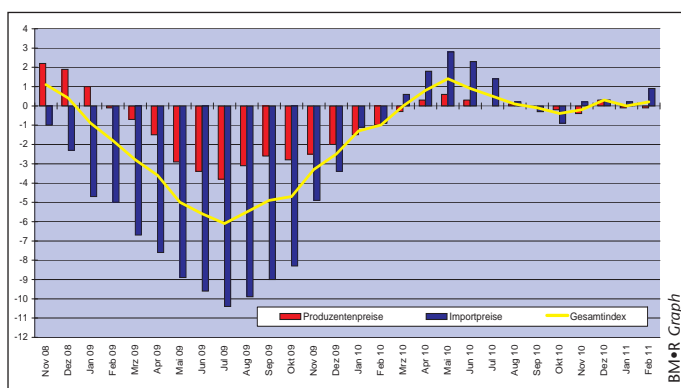
Preisindex

Produzenten- und Importpreise

Der vom Bundesamt für Statistik (BFS) berechnete Gesamtindex der Produzenten- und Importpreise erhöhte sich im Februar 2011 um 0,2 Prozent gegenüber dem Vormonat. Sein Stand beträgt 100,3 Punkte (Basis Dezember 2010 = 100). Leicht tieferen Preisen

Produkte die Ab-Werk-Preise und für die Exporte die Preise an der Grenze («free on board: fob») erfasst. In den Preisen sind Mehrwert- und Verbrauchssteuern nicht enthalten.

Preisrückgänge gegenüber dem Vormonat registrier-



Produzenten- und Importpreise: Veränderungen gegenüber Vorjahresmonat in %.

der im Inland produzierten Produkte (-0,1%) standen deutlich gestiegene Importpreise (+0,9%) gegenüber. Grund dafür waren vor allem höhere Preise für Erdöl, Erdölprodukte und Metallprodukte. Innert Jahresfrist stieg das Preisniveau des Gesamtangebots von Inland- und Importprodukten um 0,5 Prozent.

Leichter Rückgang der Produzentenpreise

Der vom Bundesamt für Statistik berechnete Produzentenpreisindex sank im Februar 2011 gegenüber dem Vormonat um 0,1 Prozent. Sein Stand liegt bei 100,0 Punkten (Basis Dezember 2010 = 100). Gegenüber dem Vorjahr zeigte sich ein minimaler Preisanstieg von 0,1 Prozent. Der Index zeigt die Preisentwicklung der im Inland hergestellten Produkte. Dabei werden für die im Inland abgesetzten

te man für Schlachtvieh, Fleisch, Farbstoffe und Pigmente, Düngemittel, Schädlingsbekämpfung- und Pflanzenschutzmittel, pharmazeutische Produkte (Grundstoffe und Spezialitäten), Armierungsstahl und Schrott. Höhere Preise verzeichneten dagegen Schlachtschweine, Papier und Papierprodukte, Mineralölprodukte, Anstrichmittel, Druckfarben und ätherische Öle. Dasselbe gilt für Kunststoffprodukte, Kabel und elektrisches Installationsmaterial sowie Elektrizität.

Für das verarbeitende Gewerbe und die Industrie zeigte der Preisindex für den Inlandabsatz einen Anstieg um 0,2 Prozent, während die Exportpreise um 0,4 Prozent zurückgingen. Der Hauptgrund für den Rückgang des Exportpreisindexes waren die tieferen Preise für pharmazeutische Produkte, die innerhalb des

Februar 2011

Veränderung in % gegenüber Januar 2010 Februar 2010

Produzenten- und Importpreisindex (total)	0,2	0,5
- Produzentenpreisindex	-0,1	0,1
- Importpreisindex	0,9	1,4

Exportes einen hohen Gewichtsanteil (25%) haben. Jahresveränderungsraten können bei den Preisindizes für den Inlandabsatz und den Export noch keine ausgewiesen werden, da die entsprechenden Indizes bis zum Dezember 2010 auf anderen methodischen Grundlagen berechnet wurden.

Deutlich gestiegene Importpreise

Der vom Bundesamt für Statistik berechnete Importpreisindex stieg im Februar 2011 gegenüber dem Vormonat um 0,9 Prozent. Sein Stand beträgt 100,9 Punkte (Basis Dezember 2010 = 100). Gegenüber dem Vorjahr lag das Preisniveau um 1,4 Prozent höher. Der Importpreisindex zeigt die Entwicklung der Importpreise ohne Mehrwert- und Verbrauchssteuern sowie ohne Zoll.

Höhere Preise gegenüber dem Vormonat zeigten insbesondere Erdöl (roh) und Erdölprodukte (Treibstoff, Heizöl,

Reinbitumen). Dabei werden sich die wegen der Libyen-Krise in der zweiten Monatshälfte Februar und Anfang März erfolgten weiteren Preissteigerungen erst auf den März-Index auswirken. Deutlich angezogen haben auch die Preise von Metallprodukten (Roheisen, Stahl, Stahlrohre, verarbeiteter Stahl, Nichteisen-Metalle und daraus hergestellte Produkte). Preissteigerungen zeigten ebenfalls Getreide, Rohkaffee, Druckereierzeugnisse, Kunststoffprodukte sowie Kabel und elektrisches Installationsmaterial. Teurer wurden zudem Farbstoffe und Pigmente, Anorganika, Kunststoffe in Primärformen, synthetischer Kautschuk, Seifen-, Wasch- und Reinigungsmittel, pyrotechnische Erzeugnisse und pharmazeutische Spezialitäten. Preisrückgänge registrierte man demgegenüber für Gemüse, sonstiges Obst und Nüsse, Erdgas, Organika, Schädlingsbekämpfung- und Pflanzenschutzmittel, Klebstoffe, pharmazeutische Grundstoffe und Armierungsstahl.

Konsumentenpreise

Der vom Bundesamt für Statistik (BFS) berechnete Landesindex der Konsumentenpreise verzeichnete im Februar 2011 einen Anstieg um 0,4 Prozent gegenüber dem Vormonat. Er erreichte den Stand von 100,0 Punkten (Dezember 2010 = 100). Innert Jahresfrist betrug die Teuerung 0,5 Prozent, verglichen mit Jahresraten von 0,3 Prozent im Januar 2011 und von 0,9 Prozent im Februar 2010.

Preisentwicklung für Inland- und Importgüter

Wie das Bundesamt für Statistik weiter mitteilt, erhöhte sich das Preisniveau nach Herkunft im Vergleich zum Vormonat bei den Inlandgütern um 0,3 Prozent, bei den Importgütern um 0,7 Prozent. Innert Jahresfrist verzeichneten die Inlandgüter eine Preissteigerung um 0,6 Prozent und die Importgüter um 0,3 Prozent. BFS

Reduzieren Sie Ihre Wasserkosten!



Wasserspender
SodaSwiss TWS-L145
mit Edelstahlgehäuse

SodaSwiss liefert Ihnen kostengünstig gekühltes Sprudelwasser oder stilles Wasser direkt aus dem lokalen Trinkwasser und ist die umweltfreundliche Alternative zu Mineralwasser aus Flaschen oder Gallonengeräten.

Für Arbeitgeber sind SodaSwiss Trinkwasserspender als Miet- oder Kaufgerät eine überaus lohnenswerte Investition. Damit können Sie rasch einige tausend Franken pro Jahr einsparen.



Atlis AG, Schlössliweg 2-6, 4500 Solothurn,
Tel. 032 628 28 00, Fax 032 685 40 55,
info@sodaswiss.ch, www.sodaswiss.ch



Schindler steht für Mobilität.
Mobilität braucht Profis.
Verstärken Sie unser Team in Ebikon:

Strategischer Einkäufer (m/w)

Schindler bewegt täglich mehr als 900 Millionen Menschen auf der ganzen Welt – mit Aufzügen, Fahrtreppen und innovativen Mobilitätslösungen. Hinter diesem Erfolg stehen rund 44'000 Mitarbeitende in über 100 Tochtergesellschaften auf allen Kontinenten.

Mobilität ist das Ziel

Im Bereich Purchasing bieten wir Ihnen eine vielseitige Kaderfunktion. Insbesondere sind Sie verantwortlich für die Optimierung der Preise und Prozesse in Zusammenarbeit mit den Lieferanten. Der Fokus liegt dabei auf Spezialaufzügen, konstruiert nach Kundenanforderung, inkl. Management der entsprechenden Supply Chain. Dies beinhaltet vor allem die folgenden Hauptaufgaben:

- Erstellung von Warengruppenkonzepten oder aktive Unterstützung bei deren Erstellung in Abstimmung mit der Konzernbeschaffung
- Führung von Preisverhandlungen und Vertragserstellung mit Lieferanten im europäischen Raum
- Leitung von Projekten in interdisziplinären Teams

Mobilität braucht Sie

Sie sind eine innovative und durchsetzungsstarke Persönlichkeit mit Kommunikationsstärke und ausgeprägter Kunden- und Ergebnisorientierung. Ausserdem verfügen Sie über:

- Abgeschlossene technische Berufslehre und Weiterbildung als Ingenieur/in (FH)
- Erfahrung im europaweiten Einkauf technischer Systeme und Baugruppen
- Kenntnisse in der Gestaltung von Supply Chains
- Know-how in vertraglichen, rechtlichen und kaufmännischen Belangen
- Sicherheit im Umgang mit MS Office, SAP sowie Lotus Notes-Datenbanken
- Verhandlungssicheres Deutsch und Englisch
- Freude an der Lösung komplexer Aufgaben
- Zuverlässigkeit und Organisationstalent

Interessiert? Dann bewerben Sie sich mit Ihren vollständigen Unterlagen vorzugsweise per E-Mail an jobs@ch.schindler.com.

Schindler Aufzüge AG
Winfried Kleiner, Personal & Ausbildung
Zugerstrasse 13, CH-6030 Ebikon
Tel. +41 41 445 32 30

www.schindler.ch



Schindler



Master Weiterbildung Master of Advanced Studies MAS

MAS Prozess- und Logistikmanagement

Business Excellenz in Logistikprozessketten

Dieses MAS-Studium vermittelt das Verständnis für die übergreifenden unternehmerischen Prozesse in der globalisierten Wirtschaft. Das erworbene Wissen befähigt Sie, ein effizientes Prozessmanagement für Planung, Steuerung und Kontrolle über die gesamte Wertschöpfungskette umzusetzen.

MAS Business Administration and Engineering

Generalist mit Managementfähigkeiten

Mit der Kombination aus Hochschulfachwissen im Bereich Natur- und Ingenieurwissenschaften und Ihrem neu erworbenen Know-how in den Wirtschaftswissenschaften sind Sie für jeden Einsatz in der Geschäftsleitung, auf jedem Managementlevel oder als Berater bestens vorbereitet.

Besuchen Sie unsere Info-Events

www.hsz-t.ch

Hochschule für Technik Zürich

Sekretariat Tel. 043 268 25 22
Lagerstrasse 41, 8004 Zürich

Mitglied der Zürcher
Fachhochschule





SBB Cargo International ist der Spezialist für kombinierten Verkehr und Ganzzüge auf der Nord-Süd-Achse zwischen Deutschland und Norditalien. Mit Schweizer Qualität, Flexibilität mittels schlanken Strukturen und hoher Marktnähe nehmen wir im internationalen KV- und Ganzzugssegment eine Leaderrolle ein. Mit innovativen Angeboten, hoher Einsatz- und Leistungsbereitschaft sowie Mitarbeitenden in Deutschland, der Schweiz und Italien leisten wir als Tochterunternehmen von SBB Cargo und Hupac einen wesentlichen Beitrag zur internationalen Verkehrsverlagerung auf die Schiene und zu mehr Klimaschutz.

Für die erfolgreiche langfristige Entwicklung der neuen SBB Cargo International suchen wir im Bereich Produktion eine/n erfahrene/n

Fachspezialistin / Fachspezialisten Einkauf Bahnbetriebsleistung (LEK)

Als Mitglied der Produktionsplanung erarbeiten Sie Entscheidungsgrundlagen für Make-or-buy Entscheide zusammen mit den Fachbereichen, sind das Kompetenzzentrum für sämtliche Bahnbetriebsleistungen bei Dritten und verhandeln die entsprechenden Verträge mit den Lieferanten/Partnern. Im Weiteren gehören der Einkauf von Traktionsleistungen von ausländischen Bahnen sowie die Erledigung von anspruchsvollen Spezialaufgaben im Auftrag der Bereichsleitung zu Ihrem Aufgabengebiet.

Sie bringen neben einer bahnbetrieblichen Ausbildung (Bahnbetriebsdisponent/in oder Kauffrau/-mann öffentlicher Verkehr) idealerweise eine Ausbildung als Betriebsökonom/in FH/HFW mit bzw. haben eine Weiterbildung im Einkauf und/oder Logistikbereich oder sind bereit eine solche Weiterbildung zu absolvieren. Gute Kenntnisse des europäischen Gütermarktes erleichtern Ihre Tätigkeit. Sie sind in den Sprachen Deutsch und Englisch verhandlungssicher und bringen Italienischkenntnisse mit, Kenntnisse der übrigen Landessprachen runden Ihr Profil ab. Sie haben eine sehr schnelle Auffassungsgabe, sind initiativ, arbeiten absolut zuverlässig und selbständig. Ihr profundes Contracting-/Vertrags-Know-how unterstützt Sie dabei.

Fühlen Sie sich angesprochen? Weitere Auskünfte geben Ihnen gerne Frau Bettina Resch Teamleiterin Einsatzmanagement Schweiz unter der Telefonnummer +41(0) 51 229 05 06 sowie Herr Massimo Carluccio, Leiter Human Resources unter der Telefonnummer +41(0)51 29 01 97 oder per Mail bewerbungen.sbbcargointernational@sbbcargo.com.

Bitte bewerben Sie sich Online unter www.sbbcargo-international.com über das entsprechende Inserat.

Weitere Stellenangebote der SBB Cargo International finden Sie unter:
www.sbbcargo-international.com
Anmeldefrist: 30. April 2011



Online-Jobbörse auf svme.ch

Spezialisten in Beschaffung und Logistik finden Sie beim SVME

- Plattform für Stellenangebote und Stellensuchende
- Mit Kombi-Angebot «Beschaffungsmanagement» ist die Online-Ausschreibung kostenlos
- Rasche und einfache Erstellung / Änderung Ihrer Stelleninserate mit Firmenlogo, Mail- und Weblink
- Unterstützung im Bereich Karriereplanung und -förderung

Stellenanbieter:

Einzelinserat: CHF 300.–
Laufzeit: 2 Monate

Stellensuchende:

Nicht-Mitglieder: CHF 150.–
Laufzeit: 2 Monate

Stellensuchende:

Mitglieder: CHF 100.–
Laufzeit: 2 Monate

Detailinformationen, weitere Angebote und Beratung

SVME – Schweizerischer Verband für Materialwirtschaft und Einkauf
Laurenzenvorstadt 90
5000 Aarau
Tel. 062 837 57 00
Fax 062 837 57 10
svme@svme.ch • www.svme.ch

Ausbildung

Verhandeln ist mehr, als um den Preis feilschen

Erfolgsfaktor für eine gute Verhandlung ist die individuelle Vorbereitung – sozusagen das von der Fliegerei her bekannte «Briefing». Kein Crew-Mitglied

wird zum Flug zugelassen, ohne das Briefing absolviert zu haben, auch nicht, wenn es sehr erfahren ist. Und, in ein Flugzeug einzusteigen, in wel-

chem der Kapitän kein seriöses Briefing macht, wäre wohl eher kritisch.

Ein professionelles Briefing wird mittels Checklisten gemacht – warum also nicht auch eine Checkliste nutzen, um eine Verhandlung vorzubereiten?

Im Seminar Gesprächs- und Verhandlungsführung vom 10. und 11. Mai 2011 können Sie auch Ihre Ideen einbringen und ausprobieren.

Albert Rossbacher,
ask Beratungs AG

www.svme.ch

Der Mind-Set

- Welche Rolle spiele ich?
- Erwartungen an mich und an unser Unternehmen? Welches Vertragsmodell habe ich vor mir? (Pauschale, Kostendach...)
- Bin ich in meiner Kraft als Projektleiter / Einkäufer / Vertreter unseres «internen» Kunden?
- Welche Kompetenzen soll ich an den Verhandlungstisch mitbringen? Entscheidendes Zuschlagskriterium? (Preis, Termin ...)
- Welche Situation ist erfolgsversprechend?
- Welche Hindernisse kann es geben?
- Abhängigkeiten? Wer vergibt den Auftrag? (Gegengeschäfte)

Vorbereiten zum Erfolg

- Ziele klar definieren
- zielführend fragen, Gesprächspartner emotional
- Wer sitzt am Tisch und was brauchen diese Menschen, damit sie am schnellsten «verstehen»?
- In welcher Situation ist der Lieferant? Welche persönlichen Beziehungen existieren intern (z.B. zu höheren Hierarchien)
- Mögliche Widerstände, entsprechende Gegenmassnahmen
- Sind Tabuthemen im Projekt?

Guter Start – Gewinnchancen erhöhen

- Positiv beginnen.
- Zeigen Sie, wie nahe der Lieferant bereits am Erfolg ist – hängen Sie das «Rüebli» vor die Nase!
- Achten Sie auf die richtige Stimmung zum Thema. (Preisverhandlung in positiver Stimmung, Reklamationen sachlich...)

- Respektieren Sie Kommunikationsmuster der Gesprächspartner.
- Erfüllen Sie Erwartungen und überraschen Sie positiv.

Preisverhandlung – Win-win-Gefühle erzeugen

- Trennen Sie bewusst Qualität vom Preis.
- Schaffen Sie Relationen – Zahlen, Nutzen
- Geben Sie auch, nehmen Sie nicht nur!

Das richtige Setting

Achten Sie beim Einrichten des Sitzungszimmers, wo Sie die Gesprächspartnerinnen platzieren.

Die Verhandlungsstruktur



Equisa AG
Gewerbeweg 28
FL-9486 Schaanwald
Tel. 00423 375 88 77
Fax. 00423 375 88 75

www.equisa.li



- Wellpappe
- Vollpappe
- Styropor
- Verpackungsschäume
- Bedruckte Verpackungen
- Holz & Paletten
- Kunststoff
- Folien
- Tragtaschen
- Verpackungshilfsmittel

Persönlich. Individuell. Produktiv.

Wirtschaft

Rekordwerte für BME

Der Markit/BME-Einkaufsmanager-Index (EMI) ist im Februar 2011 auf den höchsten Stand seit seiner Einführung im April 1996 gestiegen. 62,7 Punkte unterstreichen den Höhenflug der deutschen Industrie. Aber: Zugleich schnellten die Einkaufspreise auf ein neues Allzeithoch (88,0). Grund: die lebhafteste Verteuerung fast aller Rohstoffe und Vormaterialien.

Da sich aber insbesondere Rohöl weiter verteuert, reichen inzwischen immer mehr Unternehmen ihre Mehrkosten an die Kunden weiter. Die Preisspirale dürfte auch die Inflation anheizen.

Aufgrund der boomenden Auftragslage führen die Betriebe im Februar 2011 ihre Fertigung abermals kräftig hoch. Der Teilindex Leistung zog von 63,3 im Januar auf aktuell 65,3 an – das ist die stärkste Zu-

wachstumsrate seit zehn Monaten. Sowohl die Investitionsgüter- als auch die Konsum- und Vorleistungsgüterindustrie profitierten vom steigenden Bedarf des Inlandmarktes.

Der Kostendruck in der deutschen Industrie hält an. Deshalb hoben die Produzenten die Verkaufspreise im Februar erneut kräftig an. Der entsprechende Teilindex lag im Berichtsmonat bei 60,2 Punkten und erreichte damit den höchsten Wert seit Januar 2007. Gleichzeitig forcierten die Einkäufer den Zukauf an Vormaterialien, um den gestiegenen Produktionsanforderungen zu entsprechen und um Sicherheitslager aufzubauen. Sie sehen sich zunehmend mit Engpässen und immer längeren Lieferzeiten konfrontiert. Letztere verzögerten sich mit der höchsten Rate seit Juli 2010. *BME*

Konjunkturtendenzen

Anfang 2011 stehen die konjunkturellen Vorlaufindikatoren auf Wachstum. Der viel beachtete Vorlaufindikator für die US-Wirtschaft, der ISM, notierte im Februar 2011 auf dem höchsten Wert seit sieben Jahren, sein Pendant für die Eurozone (Eurozone PMI) auf dem höchsten Wert seit Beginn der Zeitreihe im Jahr 2001. Auch der aus den Vorlaufindikatoren von 28 Ländern aggregierte «Globale Einkaufsmanagerindex» signalisierte eine Fortsetzung des Aufschwungs.

Die Importe haben 2010 sowohl nominal als auch real um 8,4% zugenommen. Auch bei den Importen haben sich im Jahresverlauf vermehrt Spuren der Frankenaufwertung gezeigt. Die infolge der Aufwertung sinkenden Importpreise haben Opportuni-

täten im Einkauf geschaffen, welche vermehrt genutzt worden sind. Zudem ist mit Fortdauer der konjunkturellen Erholung der Bedarf an Vorleistungs- und Rohstoffgütern gestiegen, weshalb die Einfuhren dieser Güter ein robustes Wachstum verzeichnet haben. Ebenfalls dynamisch entwickelte sich die Sparte «Konsumgüter»; namentlich Personenwagen wurden vermehrt importiert.

Weil die Importe sich dynamischer entwickelten als die Exporte, hat sich der Handelsbilanzüberschuss verringert. Mit 19,6 Mrd. CHF stellte der Aktivsaldo 2010 dennoch historisch den zweithöchsten Überschuss dar.

Copyright © 2011 Credit Suisse Group AG und/oder mit ihr verbundene Unternehmen. Alle Rechte vorbehalten.

Dynamischer Februar für Schweizer Exporte

Nach einigen Monaten der Wachstumsverlangsamung haben die Schweizer Exporte im Februar wieder überraschend stark zugelegt. Laut der Eidgenössischen Zollverwaltung lagen die Ausfuhren trotz der Frankenstärke wertmässig um 10,4% über dem entsprechenden Vorjahreswert; das reale Volumen war sogar um 16% höher. Auch im Vergleich zum Vormonat Januar präsentiert sich der Februar sehr dynamisch: die saisonbereinigte Zunahme betrug nominal 9,1% und real 4,2%. Die Unterschiede zwischen nominalen und realen Zunahmen deuten darauf hin, dass die Preise im Vergleich zum Vorjahr etwas gesenkt werden mussten (dies gilt vor allem für Medikamente), sich die Situation im letzten Monat aber eher entspannt hat.

Das Exportwachstum war geografisch breit abgestützt, wie die Zollverwaltung mitteilt. So erhöhte sich der Absatz in Europa um 6,5% und auf den übrigen Kontinenten sogar in zweistelliger Höhe. Die Ausfuhren nach Indien verdoppelten sich gegenüber dem Vor-

jahr, nach China nahmen sie um zwei Drittel zu. Auch die wichtigen Märkte USA, Italien und Deutschland legten um 10% bis 14% zu. Dagegen gingen die Exporte nach Grossbritannien, Spanien und Japan merklich zurück. Das deutlichste Plus gegenüber dem Vorjahr verzeichneten die Exporte der Maschinen- und Elektroindustrie (+20%); speziell Metallbearbeitungs- und Textilmaschinen waren wieder gefragt. Es folgt die Uhrenindustrie, die mit Exporten von 1,4 Mrd. Franken (+18%) den besten Februar der Geschichte verzeichnete. Am eindrücklichsten war das Wachstum laut dem Verband der Schweizerischen Uhrenindustrie (FH) in der (Export-) Preiskategorie von 200 Franken bis 500 Franken; dort verliessen 60% mehr Uhren die Schweiz als im Vorjahr.

Die gesamten Importe nahmen im Februar nominal nur um 2,2% zu, wodurch in der Handelsbilanz ein hoher Überschuss von 2,5 Mrd. Franken resultierte.

Erschienen in der NZZ online am 24. März 2011 – mit freundlicher Genehmigung der NZZ.

Wettbewerb

BME-Wissenschafts- und Hochschulpreis

Gewinner des «BME-Wissenschaftspreises 2011» ist Dr. Sebastian Durst von der Otto-Friedrich-Universität Bamberg. Durst untersucht in seiner Dissertation «Strategische Lieferantenentwicklung: Rahmenbedingungen, Optionen und Auswirkungen auf Abnehmer und Lieferant» mittels einer Studie unter 200 Abnehmern und 38 Lieferanten, wie und unter welchen Umständen Lieferanten strategisch entwickelt werden sollten. Ergebnisse:

Rahmenbedingungen wie die Abhängigkeit des Lieferanten vom Abnehmer wirken sich positiv auf strategische Lieferantenentwicklung und deren Erfolg aus. Gleichzeitig sind nur bestimmte Optionen strategischer Lieferantenentwicklung, wie beispielsweise gemeinsame Optimierungsprojekte, erfolgreich.

Felix Krüger (Universität zu Köln) wurde für seine Diplomarbeit «Green Supply Chain Management als Wettbewerbs-

vorteil» mit dem «BME-Hochschulpreis 2011» geehrt. Grundlage der Arbeit ist die systematische Identifikation und Quantifizierung von möglichen Wettbewerbsvorteilen durch den Einsatz von Green Supply Chain Management. Dabei findet eine globale Betrachtung möglicher Massnahmen auf allen Stufen der Wertschöpfungskette statt. Fazit der Arbeit: Aufgrund eines ho-

hen Drucks durch die Öffentlichkeit stellt sich Unternehmen heute nicht mehr die Frage, ob sondern in welchem Umfang Green Supply Chain Management-Praktiken zum Einsatz kommen.

Die BME-Preise wurden im Rahmen des «4. Wissenschaftlichen Symposiums Supply Management des BME» in Würzburg verliehen. ZVG

www.bme.de

Transportlogistik

Optimale Planung dank Telematiksystem

Welcher Fahrer kommt für welche Tour in Frage? Die gesetzlichen Bestimmungen zu den Lenk- und Ruhezeiten setzen der Disposition enge Grenzen. Die Wetralog GmbH, Logistiktochter der Westfleisch-Gruppe in Deutschland, führt jetzt das Telematiksystem CarCube von Trimble Transport & Logistics ein und kann damit schon bei der Planung sehen, ob ein Fahrer einen Auftrag noch annehmen kann oder nicht.

Vor etwas mehr als zwei Jahren hatte Wetralog entschieden, mit der Suche nach einem neuen Telematiksystem zu beginnen. Anhand eines Kriterienkatalogs verglich sie die Lösungen der führenden Anbieter auf dem Markt. Zentrale Punkte waren dabei neben der Überwachung der Lenk- und Ruhezeiten die auftragsbezo-

gene Abwicklung, die problemlose Integration in die bestehende Speditionssoftware sowie die genaue Abrechnung mit den Fahrern.

Schliesslich liess man sich die Lösungen von sechs Anbietern vorstellen. Eine davon war der CarCube von Trimble Transport & Logistics. Nach einer mehrmonatigen erfolgreichen Testphase mit zehn Geräten begann Wetralog im September vergangenen Jahres mit der Ausstattung der übrigen Lkw.

Ein weiterer wichtiger Aspekt bei der Entscheidung war für Wetralog die Option, einen Dokumentscanner an den Bordcomputer anschliessen zu können und so eine unmittelbare Übermittlung von Frachtbriefen zu ermöglichen. Um auch die Fahrzeuge von Subunternehmen in

das eigene Flottenmanagement zu integrieren, erhalten diese den CarCube Express. Dabei handelt es sich um ein flexibel einsetzbares Gerät, das einfach am Armaturenbrett befestigt werden kann.

Fremdsprachen-Assistent für Logistiker

Kommunikation ist alles, und die läuft in der Logistik meist auf Englisch. Mit dem aktuellen Business-Modell EW-G7000C aus der bewährten EX-word-Serie reagiert Casio auf die Anforderungen der globalisierten Berufswelt und kommt den Bedürfnissen in Logistik und Beschaffung entgegen: Denn Missverständnisse können teuer werden, wenn es um internationale Güterströme geht. Dabei muss meist alles ganz schnell gehen, ob am Schreibtisch oder unterwegs. Mit dem EX-word neben der Tastatur findet man Vokabeln blitzschnell, ohne lästiges Nachschlagen und ohne das Arbeitsfenster auf dem Bildschirm zu minimieren. Unterwegs spart man Roaming-Gebühren. Mit 21 Nachschlagewerken renommierter Verlage liefert das EW-G7000C fundiertes Fremdsprachenwissen –

Der Car-Cube Express ist wie das Basismodell ein vollständig ausgestatteter Bordcomputer mit europaweiter Navigation und Touchscreen.

ZVG
www.trimbletl.de

unabhängig von Internet- und Stromanschluss.

Das neue EX-word bietet umfassende zwei- und einsprachige Nachschlagewerke zur wichtigsten Business-Sprache Englisch sowie das PONS-Business-Wörterbuch Spanisch und weitere Wörterbücher in Französisch und Italienisch. Hinzu kommen als deutschsprachige Nachschlagewerke der DUDEN, der Fremdwörter-DUDEN und der Grosse Brockhaus in einem Band. Dabei arbeitet das Gerät mit günstigen Standard-Batterien ein Jahr lang und hält so jede Geschäftsreise locker durch.

Wer international arbeitet, braucht neben Alltagsenglisch häufig auch Fachvokabular. Deshalb enthält das EW-G7000C Fachwörterbücher für die Bereiche Marketing, Wirtschaft und Recht. ZVG

www.EX-word.de

Produktinformation

Kyocera Mita Schweiz

Die Kyocera Mita Schweiz bringt vier neue Multifunktionsysteme für kleine und mittlere Büroumgebungen auf den Markt. Das Produktportfolio wird um die Farbmodelle FS-C8020MFP und FS-C8025MFP sowie um die monochromen Modelle FS-6025MSP und FS-6030MFP erweitert.

Alle vier Systeme sind auf den Einsatz im DIN-A4-Bereich ausgerichtet, erlauben aber auch eine Papierverarbeitung

bis zur doppelten Grösse. Mit der integrierten Duplex-Funktion sowie verschiedenen Personalisierungs- und Profildfunktionen und einer von einem Assistenten gestützten Bedienung bestechen sie nicht nur mit den geringsten Druckkosten ihrer Klasse, sondern setzen auch neue Massstäbe in puncto Effizienz und einfache Bedienung.

Die neuen Multifunktionsysteme für Formate bis DIN A3

Nächste Ausgabe:

Jubiläum «50 Jahre SVME»

Redaktionsschluss: 20. April 2011

werden durch ein komfortables Touchpaneel gesteuert. Durch die Profilkfunktion kann jeder Nutzer mit seinen individuellen

Einstellungen arbeiten. Die Geräte sind ab März 2011 im Handel erhältlich. ZVG
www.kyoceramita.ch

Marktstudie zu Kunststoff-Rohren

Während in Europa zwei Drittel aller Abwasserleitungen noch aus Beton oder Steinzeug bestehen, haben Kunststoff-Rohre bei Haus-Sanitäranlagen bereits Leitungen aus Metallen überholt. Das beliebteste Material für Kunststoff-Rohre ist mit einem Anteil von 45 Prozent Polyvinylchlorid (PVC), gefolgt von Polyethylen mit 36 Prozent. Für die nächsten Jahre erwartet Ceresana Research, dass besonders Polypropylen vermehrt gebraucht, der Einsatz von PVC dagegen stagnieren wird.

Da die osteuropäischen Infrastrukturnetze noch ausgebaut werden müssen, wächst dort die Nachfrage nach Kunststoff-Rohren stärker als im Westen. Auch die Verkäufe von PVC-Rohren nehmen weiterhin zu, während auf dem vergleichsweise gesättigten Markt in Westeuropa nur höherwertige Rohrtypen aus Po-

lyethylen und Polypropylen ein Wachstum verzeichnen. Ceresana Research rechnet damit, dass die in Europa insgesamt mit Kunststoff-Rohren erzielten Umsätze bis zum Jahr 2018 auf 9,7 Milliarden Euro ansteigen.

Den grössten Anteil am europäischen Markt für Kunststoff-Rohre hat mit rund 14 Prozent Deutschland, gefolgt von Spanien, Frankreich, Italien und der Türkei.

Eine zweibändige Studie von Ceresana Research untersucht detailliert den Markt für Kunststoff-Rohre in 30 europäischen Ländern. ZVG

Der auf Englisch oder Deutsch erhältliche Report prognostiziert bis zum Jahr 2018 Marktchancen und Risiken: www.ceresana.com/de/marktstudien/industrie/kunststoffrohre/ www.ceresana.com

Pago auf der Interpack 2011

Pago zeigt auf der Interpack das ganze Spektrum der Etikettierung: von Etiketten und Sleeves über Etikettiertechnik bis zu integrierten Marking & Tracking-Lösungen.

Vielseitige Pagomedia Etiketten bringen alle wichtigen Gebrauchsinfos und Inhaltsdeklarationen in die Kundenhand. Alphanumerische Codes ermöglichen Internet-Sofortgewinnaktionen und Download-Promotions mit hoher Attraktivität für junge Zielgruppen. Auch umfangreiche Fremdsprachentexte lassen sich unverlierbar direkt am Produkt fixieren.

Im neuen Pago-Modulbausystem für Linearläufer-Etikettiertechnik werden sämtliche Funktionen exakt nach Kundenanforderung aus Standardaggregaten gruppiert, für wirtschaftlichen, massgeschneiderten Anlagenbau. Die Maschinen lassen sich durch Ergänzung entsprechender

Aggregate nachträglich jederzeit an veränderte Anforderungen anpassen. Auch mit dem neuen Rundläufer Pago System R800 trumpft Pago auf. Er liefert Hochleistungsetikettierung in Reinform – mit Leistungen bis 1000 Produkte/min.

Perfektes Datenmanagement im Warenfluss

Die Pago-Einheit MTS Marking & Tracking Solutions präsentiert umfassende Software- und Vernetzungslösungen in Identifikations- und Kennzeichnungsprozessen. Kernstück ist die Software Pagolinecontrol. Sie liefert den wirtschaftlichen Schlüssel für Track & Trace-Gesamtlösungen sowie einfache Integration neuer Komponenten in bestehende Umgebungen. ZVG

*Interpack, Düsseldorf,
12. – 18. Mai 2011*

Neue Firmenmitglieder

PAWI Verpackungen AG
Grüzefeldstrasse 63
8411 Winterthur

Ziegler Druck- und Verlags AG
Rudolf-Diesel-Strasse 22
8404 Winterthur

Messen

CeMAT

Hersteller präsentieren auf der CeMAT eine Vielfalt von Innovationen. An fünf Messetagen zwischen dem 2. und 6. Mai 2011 stehen auf der CeMAT nachhaltige und innovative Produkte sowie ganzheitliche Systemlösungen aus dem Be-

reich Intralogistik im Fokus. Einer der zentralen Messe-schwerpunkte ist dabei der Bereich «Logistiksysteme», der sich mit Lösungen rund um Lager- und Kommissioniereffizienz befasst. ZVG
www.cemat.de

E-Language

Virtuelle Shopping-Mall

Im Internet dargestelltes (virtuelles) Warenangebot.

Virtuelles Netzwerk

Internet, Datenvernetzung

Viren

Kleine Programme, die sich unbemerkt einschleichen, um Verwirrung und Zerstörung zu bewirken. Gegenmittel: Antivirusprogramme.

Voice-over IP

Telefonieren über Internet.

WAIS (Wide Area Information Server)

Datenbanken, die sich für tiefgehende und zielgerichtete Forschung eignen.

WAN (Wide Area Network)

Geografisches Weitverkehrsnetz. Wird durch Zusammenschluss verschiedener lokaler LANs in entfernten Orten erreicht.

WAP (Wireless Application Protocol)

Neue Technologie, die bei Handys zum Einsatz kommt und die Internetverbindung ermöglicht.

Web

www.Internet.

Webagentur

Dienstleister, der Werbung für Kunden im Internet betreibt.

Firmenmitteilungen

Wechsel in der Geschäftsleitung von EMC

Daniel Renggli, Director Marketing & Communications, verlässt die EMC Computer Systems AG nach vier Jahren und nimmt bei Microsoft eine neue Herausforderung als Leiter Marketing Grosskunden an. Sein Nachfolger ist Markus Malizia.

Er wird per 1. Juni 2011 von Microsoft Schweiz zu EMC stossen und die Position des Director Marketing & Communications sowie die Funktion von Renggli in der Geschäftsleitung übernehmen.



Daniel Renggli

men. Er ergänzt und leitet das bestehende Marketing-Team mit Corina Erny, Channel Marketing, und Susanna Zimmermann, Field Marketing.

Markus Malizia bringt 20 Jahre professionelle Erfahrung aus der Schweizer Industrie- und ICT-Branche mit. Die letzten fünf Jahre bekleidete er bei Microsoft Schweiz die Position des Marketing Manager Dynamics ERP in der Microsoft Business Solutions Division. Davor hatte Malizia diverse Positionen in Verkauf und Marketing bei Mettler Toledo International inne. Seine Karriere begann er bei ABB Schweiz, wo



Markus Malizia

er neun Jahre im Engineering verbrachte. Malizia ist Inhaber eines Executive MBA (Dual Degree GSBA & SUNY). ZVG

Bezugsquellenverzeichnis

ALUMINIUM UND ALUMINIUMPROFILE
ALUMINIUM ET PROFILS EN ALUMINIUM

sapa:
Wir gestalten die Zukunft

- Aluminiumstrangpressprofile
- bearbeitete Aluminiumprofil-Komponenten

Sapa Aluminium Profile AG
Chamerstr. 176 - CH-6300 Zug - Tel. +41 55 263 27 77
www.sapagroup.com/ch/profiles

BLECHBEARBEITUNG
TÔLERIE

- CNC-Stanzzentrum
- Laserschneidzentrum
- Roboterschweissen
- Gehäusebau

SCHWARZ AG FEINBLECH & TECHNIK

Die Profis

Schwarz AG Tel. 056 297 16 16
Feinblechtechnik Fax 056 297 16 15
Döttingerstrasse 11
CH-5303 Würenlingen

swiss made by
VERWACQUACUT

Verwo Acquacut AG
CH-8864 Reichenburg
T +41 (0)55 415 84 84
info@va-ag.ch
www.va-ag.ch

Blechbearbeitung & Schneidtechnologie

RUTZ INOX
Rohr- und Blechbearbeitungszentrum

Rutz Kamine und Inox AG
Wibachstrasse 3 Tel. +41 (0)44 818 89 89
8153 Rümlang Fax +41 (0)44 818 89 47
www.rutzkamin.ch info@rutzkamin.ch

Samro Technik

Blechbearbeitung
Roboterschweissen
Baugruppen

Samro AG, Kirchbergstr. 130
CH-3401 Burgdorf
Tel. +41 34 426 55 55
www.samro.ch info@samro.ch

tecmetall

Lochblech, ConiPerf, Streckmetall,
Drahtgewebe, Spaltsiebe

TECmetall, Brunnenweg 2a, 5436 Würenlos,
T +41 (0)44 400 12 80, F +41 (0)44 400 12 81,
info@tecmetall.ch

www.lochblech.ch

BLECHVERARBEITUNG
UNISAGE DE TÔLE

www.allesausblech.ch

VON DACH TECHNIK AG
alles aus Blech

Spanlose Metallumformung
Bernstrasse 30, CH-3250 Lyss
Telefon ++41 (0) 32 387 39 87

info@allesausblech.ch

BLISTERVERPACKUNGEN
EMBALLAGE BLISTER

innopack
first choice

Inno-Pack GmbH
Full Service Packaging
CH-5612 Villmergen
Tel. 056 619 50 70, Fax 056 619 50 77
info@innopack.ch, www.innopack.ch

BÜROMATERIAL + IT-ZUBEHÖR
MATÉRIEL DE BUREAU ET ACCESSOIRES INFORMATIQUES

büroschoch direct

- Bürobedarf
- Schulbedarf
- IT-Verbrauchsmaterial
- Büropapiere
- Bürotechnik
- Print Management
- Promotion Material
- Outsourcing Konzepte

☎ Telefon 0848 724 624 🌐 www.buero-schoch.ch

Ihr Büro ist unser Beruf!

waserbüro
www.waserbuero.ch

BÜROPAPIERE
PAPIER BUREAU

antalis ^{EM}

Antalis AG
Industriestrasse 20 Tel.: 056 464 51 11
5242 Lupfig Fax: 056 464 56 63
www.antalis.ch office@antalis.ch

PAPYRUS **BRIEGER** **VERPACKUNGEN**

Ihr Partner für Papier und Verpackungslösungen

Papyrus Schweiz AG Tel 058 580 58 00
www.papier.ch info.ch@papyrus.com



büroschoch direct

- Bürobedarf
- Schulbedarf
- IT-Verbrauchsmaterial
- Büropapiere
- Bürotechnik
- Print Management
- Promotion Material
- Outsourcing Konzepte

Telefon 0848 724 624 www.buero-schoch.ch

DICHTUNGS-PROFILE

PROFILS D'ÉTANCHÉITÉ

mk dichtungs ag
poesia-gruppe.ch

Dichtungprofile aus Gummi und Kunststoff für Industrie und Baugewerbe

Grenzweg 3 • CH-5726 Unterkulm
Tel. 062 768 70 80 • Fax 062 768 70 81
mk-ag@poesia-gruppe.ch • www.poesia-gruppe.ch

DIENSTLEISTUNGEN

SERVICES



Un pour tous... les métaux

Commerce, préusinage et mise en forme de pièces en

aluminium, acier inox, cuivre, laiton, bronze, magnésium et titane

Metallica

CH-1023 Crissier, Route de Marcollet 37
Tél. +41 (0)21 631 23 00, Fax +41 (0)21 631 23 09
www.metallica.ch
info@metallica.ch

EDELSTÄHLE

ACIER SPÉCIAL

KOHLER

HANS KOHLER AG ZÜRICH

Korrosionsbeständige Produkte in den Stahlsorten: Austenitische Cr-Ni- und Cr-Ni-Mo-Stähle, Superaustenite, Duplex-Stähle, hitzebeständige Stähle.

HANS KOHLER AG, Postfach, CH-8022 Zürich
Telefon 044 207 11 11 Fax 044 207 11 10
mail@kohler.ch www.kohler.ch



Ihr Partner für:

- rostfreien Edelstahl in allen Ausführungen
- Bandstahl/Blankstahl/Bleche/Hohlstahl/Stabstahl
- Rohre/Rohrbögen/Fittings/-zubehör
- Federbandstahl/Steel Service Center
- Schadenanalysen von Werkstoffen

Notz Metall AG, Bernstrasse 24, 2555 Brugg BE
Tel. 032 366 75 55, Fax 032 366 76 20, info@notz.ch

Notz Metall AG, Bahnstrasse 18b, 8603 Schwerzenbach
Tel. 044 908 32 00, Fax 043 444 98 10, info@notz.ch

NOTZ group - advanced solutions in metal!
Visit us at www.notz.ch

ELEKTROTECHNIK

ÉLECTROTECHNIQUE

Kabel + Systeme für industrielle Anwendungen.



TEFKON AG | CH-9220 Bischofzell | tefkon.ch

ENTSORGUNGSSYSTEME

SYSTÈMES D'ÉLIMINATION DES DÉCHETS



Verwo Acquacut AG
CH-8864 Reichenburg
T +41 (0)55 415 84 84
info@va-ag.ch
www.va-ag.ch

Entsorgungssysteme

ETIKETTEN/ETIKETTIERSYSTEME

SYSTÈMES D'ÉTIQUÉTTAGE



Etiketten- und Klebetechnik
CH-8604 Volketswil • Tel. 044 947 44 33
www.hibiag.ch • info@hibiag.ch



Verpackungsfolien, Klebebänder

Permapack AG Tel. +41 71 844 12 12
Reitbahnstrasse 51 Fax +41 71 844 12 13
CH-9401 Rorschach www.permapack.ch



Etiketten - Etikettiersysteme

Selfix AG Industriestr. 53 8112 Otelfingen
Tel. 044 308 66 88 Fax 044 308 66 99
info@selfix.com www.selfix.com

FEDERN UND DRAHTARTIKEL

RESSORTS ET FILS



Egli Federnfabrik AG, Neugutstr. 65
Postfach, 8600 Dübendorf
Tel. 044 801 80 00, Fax 044 821 33 37
info@eglifedern.ch, www.eglifedern.ch



Grösstes Federnlager der Schweiz

Bestellen Sie über Internet: www.durovis.ch

Durovis AG

Technische Produkte
Industriezone Reuss
CH-6038 Gisikon LU
Telefon 041 455 60 10
Telefax 041 455 60 20
durovis@bluewin.ch



durovis
Für dauerhafte Verbindungen

FLURFÖRDERZEUGE

APPAREILS DE MANUTENTION



Stöcklin Logistik AG

Förder- und Lagertechnik, Postfach

CH-4143 Dornach 1

Telefon 061 705 81 11 Telefax 061 701 30 32

GRIFFE

POIGNÉE

Griffe aus Kunststoff, Spannhebel

Bestellen Sie über Internet: www.durovis.ch

Durovis AG

Technische Produkte
Industriezone Reuss
CH-6038 Gisikon LU
Telefon 041 455 60 10
Telefax 041 455 60 20
durovis@bluewin.ch



durovis
Für dauerhafte Verbindungen

KABEL

CÂBLE



www.heiniger-ag.ch

Heiniger Kabel AG, 3098 Köniz

KABELKONFEKTION

FABRICATION DE CÂBLES

Kabel + Systeme für industrielle Anwendungen.



TEFKON AG | CH-9220 Bischofzell | tefkon.ch

KOMPRESSOREN

COMPRESSEURS



Service Engineering Aufbereitung
Kompressoren Vakuum Gebläse
KAESER Kompressoren AG 8105 Regensdorf
Tel. 044 871 63 63 Fax 044 871 63 90
www.kaeser.com info.swiss@kaeser.com

Bezugsquellenverzeichnis

KOPIER-/FAX- UND DRUCKSYSTEME

COPIEURS, FAX ET SYSTÈMES
D'IMPRESSION

FAIGLE
OFFICE TECHNOLOGY

Thurgauerstrasse 76, 8050 Zürich
Telefon 044 308 43 43, Fax 044 308 43 99

Schumacher
PrintSystems

Fritz Schumacher AG

Frohlpstrasse 27 • Postfach 823 • 8038 Zürich
Tel. 044 482 81 81 • www.fsag.ch • zurich@fsag.ch

4053 Basel **3008 Bern** **1018 Lausanne 18**
Tel. 061 227 91 00 Tel. 031 382 13 13 Tel. 021 643 90 90

6004 Luzern **3942 Raron** **9000 St. Gallen**
Tel. 041 240 81 85 Tel. 027 934 30 80 Tel. 071 245 44 78

KUNSTSTOFF-BEHÄLTER

CONTENEURS EN PLASTIQUE

BITO ...pffiffige Lagerlösungen
nach Mass
LAGERTECHNIK

Regale und Kästen aller Art!

Industriestrasse 11 · CH-6343 Rotkreuz
Tel. 041 790 20 64 · Fax 041 790 43 28
www.bitto.ch

SSI SCHAEFER

Lager- und Logistiksysteme

Vom Lagerbehälter über Bühnenanlagen bis
zur komplexen Lager- und Fördertechnik.

SSI SCHÄFER AG / 8213 Neunkirch / Tel. 052 687 32 32
www.ssi-schaefer.ch / ssi-info@ssi-schaefer.ch

KUNSTSTOFF-SPRITZGUSS

INJECTION PLASTIQUE

martignoni

know-how in technology and plastics

MARTIGNONI AG
Kunststofftechnologie
3110 Münsingen
Tel. 031 724 10 10
Fax 031 724 10 19
info@martignoni.ch
www.martignoni.ch

Kunststofftechnik AG

ktk

Thermoplast
Spritzgussteile
Industriering 1371
CH-5742 Kölliken
Tel. 062 737 07 80
Fax 062 737 07 81

E-Mail: ktk@swissonline.ch / www.ktk.ch

LAGER- UND BETRIEBSEINRICHTUNGEN

ÉQUIPEMENT DE STOCK ET D'ATELIER

BITO ...pffiffige Lagerlösungen
nach Mass
LAGERTECHNIK

Regale und Kästen aller Art!

Industriestrasse 11 · CH-6343 Rotkreuz
Tel. 041 790 20 64 · Fax 041 790 43 28
www.bitto.ch

KAISER+KRAFT

ALLES FÜR DIE FIRMA. TOUT POUR L'ENTREPRISE.

6330 Cham, 1025 St-Sulpice
Tel. 041 747 10 10, Fax 041 747 10 20
verkauf@kaiserkraft.ch, www.kaiserkraft.ch

kardexremstar

Lagerlogistik

Kardex Systems AG
Chriesbaumstrasse 2
CH-8604 Volketswil

Tel. 044 947 61 11, Fax 044 947 61 61
info.remstar.ch@kardex.com
www.kardex-remstar.ch

LISTA

making workspace work

Lista AG
Fabrikstrasse 1
CH-8586 Erlen

Telefon +41 71 649 21 11
Telefax +41 71 649 22 03
info@lista.com, www.lista.com

MAPO

rollen, transportieren
stapeln, lagern
sicher aufbewahren
manutention, sécurité

MAPO AG

Europa-Strasse 12 • CH-8152 Glattbrugg
Telefon 044 874 48 48 • Fax 044 874 48 19
www.mapo.ch • mail@mapo.ch

LASER-BEARBEITUNG

USINAGE AU LASER

Egli Technische Federn
aus Draht und Band Feinbearbeitung mit
Lasertechnologie ISO 9001:2000
zertifiziert
SBS
Egli Federnfabrik AG, Neugutstr. 65
Postfach, 8600 Dübendorf
Tel. 044 801 80 00, Fax 044 821 33 37
info@eglifedern.ch, www.eglifedern.ch

- CNC-Stanzzentrum
- Laserschneidzentrum
- Roboterschweissen
- Gehäusebau

SCHWARZ AG FEINBLECH  **TECHNIK**

Die Profis

Schwarz AG Tel. 056 297 16 16
Feinblechtechnik Fax 056 297 16 15
Döttingerstrasse 11
CH-5303 Würenlingen

swiss made by
VERW+ **acquacut**

Blechbearbeitung & Schneidtechnologie

Verwo Acquacut AG
CH-8864 Reichenburg
T +41 (0)55 415 84 84
info@va-ag.ch
www.va-ag.ch

MECHANISCHE FERTIGUNG

PRODUCTION MÉCANIQUE

Ihr Partner für die
mechanische Fertigung

azo

ausbildungszentrum zürcher oberland
sonnenbergstrasse 14 · ch-8612 uster
tel. 044 905 20 28 · www.azoberland.info

ROHMATERIAL/HALBZEUG

MATIÈRE PREMIÈRE/SEMI-FINI

**TITAN und NICKELLEGIERUNGEN
SCHLEUDER- und SANDGUSS-TEILE**

Allmendstrasse 26 · CH-8320 Fehraltorf
Tel. 044 877 54 11 · Fax 044 877 54 19

info@bibusmetals.ch www.bibusmetals.ch **BIBUS METALS**
SUPPORTING YOUR SUCCESS

ILB International
Logistikbetriebe AG

Bruggerstrasse 71 Tel. 056 205 98 10
CH-5401 Baden Fax 056 210 02 28
www.ilb-log.ch contact@ilb-log.ch

Halbzeugringe, Herstellerteile

metallica 
Un pour tous... les métaux

Commerce, préusinage et mise en forme de pièces en

aluminium, acier inox, cuivre, laiton, bronze, magnésium et titane

Metallica
 CH-1023 Crissier, Route de Marcolet 37
 Tél. +41 (0)21 631 23 00, Fax +41 (0)21 631 23 09
 www.metallica.ch
 info@metallica.ch

 **METALLWALZWERK AG**
 CH-5737 MENZIKEN
 http://www.mwm.ch

NE-Halbfabrikate **Abt. Rohmetalle**
 halbzeuge@mwm.ch rohmetalle@mwm.ch
 Tel. 062 / 765 00 00 Tel. 062 / 765 00 65
 Fax 062 / 765 00 44 Fax 062 / 765 00 66

NOTZ METALL
part of the notz group

Ihr Partner für:
 – rostfreien Edelstahl in allen Ausführungen
 – Bandstahl/Blankstahl/Bleche/Hohlstahl/Stabstahl
 – Rohre/Rohrbögen/Fittings/-zubehör
 – Federbandstahl/Steel Service Center
 – Schadenanalysen von Werkstoffen

Notz Metall AG, Bernstrasse 24, 2555 Brügg BE
 Tel. 032 366 75 55, Fax 032 366 76 20, info@notz.ch

Notz Metall AG, Bahnstrasse 18b, 8603 Schwerzenbach
 Tel. 044 908 32 00, Fax 043 444 98 10, info@notz.ch

NOTZ group – advanced solutions in metal!
 Visit us at www.notz.ch

tecmetall

Lochblech, ConiPerf, Streckmetall, Drahtgewebe, Spaltsiebe

TECmetall, Brunnenweg 2a, 5436 Würenlos,
 T +41 (0)44 400 12 80, F +41 (0)44 400 12 81,
 info@tecmetall.ch

SCHLEIF- UND POLIERMASCHINEN
MACHINE À MEULER ET POLIR

VITAX Schleif- & Poliermaschinen
 für Handwerk und Industrie

 **VITAX GRINDING**
 info@servax.com
 www.servax.com/vitax

SCHULUNGSEINRICHTUNGEN
ÉQUIPEMENT DE FORMATION

hunziker
 schulungseinrichtungen

Hunziker AG Thalwil
 Tischenloostrasse 75
 CH-8800 Thalwil
 Telefon 044 722 81 11
 Telefax 044 722 82 82
 www.hunziker-thalwil.ch

STAHLROHRE
TUBES EN ACIER

NOTZ METALL
part of the notz group

Ihr Partner für:
 – rostfreien Edelstahl in allen Ausführungen
 – Bandstahl/Blankstahl/Bleche/Hohlstahl/Stabstahl
 – Rohre/Rohrbögen/Fittings/-zubehör
 – Federbandstahl/Steel Service Center
 – Schadenanalysen von Werkstoffen

Notz Metall AG, Bernstrasse 24, 2555 Brügg BE
 Tel. 032 366 75 55, Fax 032 366 76 20, info@notz.ch

Notz Metall AG, Bahnstrasse 18b, 8603 Schwerzenbach
 Tel. 044 908 32 00, Fax 043 444 98 10, info@notz.ch

NOTZ group – advanced solutions in metal!
 Visit us at www.notz.ch

TRAGETASCHEN
SACS

folag *more than plastics*

Folag AG Folienwerke Phone +41 41 469 75 75
 6206 Sempach Station www.folag.ch
 Switzerland

VAKUUMPUMPEN/VERDICHTER
POMPES À VIDE/COMPRESSEUR

 **BECKER**

Vakuumpumpen-Verdichter

Becker AG
 Ringstrasse 20, CH-8600 Dübendorf
 Fon 044 824 18 18, Fax 044 824 18 19
 www.becker.ch, becker@becker.ch

VERPACKUNGEN
EMBALLAGES

antalis 

Antalis AG
 Industriestrasse 20 Tel.: 056 464 51 11
 5242 Lupfig Fax: 056 464 56 63
 www.antalis.ch office@antalis.ch

innopack *first choice*

Inno-Pack GmbH
 Full Service Packaging
 CH-5612 Villmergen
 Tel. 056 619 50 70, Fax 056 619 50 77
 info@innopack.ch, www.innopack.ch

 **permafrix**
Verpackungsfolien, Klebebänder

Permapack AG Tel. +41 71 844 12 12
 Reitbahnstrasse 51 Fax +41 71 844 12 13
 CH-9401 Rorschach www.permapack.ch

 **WEGMÜLLER ATTIKON**
 >>individuell
 >>zuverlässig
 >>schnell

Holz- und Kartonverpackungen
Wegmüller AG www.wegmueller-attikon.ch
8544 Attikon ZH Tel. 052 320 99 11

VERPACKUNGEN AUS KUNSTSTOFF
EMBALLAGES PLASTIQUES

innopack *first choice*

Inno-Pack GmbH
 Full Service Packaging
 CH-5612 Villmergen
 Tel. 056 619 50 70, Fax 056 619 50 77
 info@innopack.ch, www.innopack.ch

WÄZLAGER
PALIER À ROULEMENT



SKF (Schweiz) AG
 Eschenstrasse 5, CH-8603 Schwerzenbach
 Tel +41 (0)44 825 81 81, Fax +41 (0)44 825 82 82
 www.skf.ch, skf.schweiz@skf.com

WASSERSTRAHL-SCHNEIDEN
DÉCOUPE PAR JET D'EAU

www.allesausblech.ch

 **VON DACH TECHNIK AG**
alles aus Blech

Spanlose Metallumformung
 Bernstrasse 30, CH-3250 Lyss
 Telefon ++41 (0) 32 387 39 87

info@allesausblech.ch

swiss made by
 **VERWO acquacut**

Blecbearbeitung & Schneidtechnologie

Verwo Acquacut AG
 CH-8864 Reichenburg
 T +41 (0)55 415 84 84
 info@va-ag.ch
 www.va-ag.ch

Legen Sie den Grundstein für Ihre berufliche Zukunft



Einkaufsfachmann / -fachfrau mit eidg. Fachausweis

Vorbereitungslehrgang zur Berufsprüfung Einkaufsfachmann / Einkaufsfachfrau

Für Kurzentschlossene:

Es hat noch freie Plätze in unseren Juni-Lehrgängen.

Schulungsort: Olten

Dieser neu konzipierte Lehrgang ermöglicht es, das Erlernte unmittelbar im Berufsalltag anzuwenden.

Einkaufsleiter / Einkaufsleiterin mit eidg. Diplom

Vorbereitungslehrgang zur höheren Fachprüfung Einkaufsleiter / Einkaufsleiterin

Start und Schulungsort:

31. August in Olten

05. September in Zürich

09. September in St. Gallen

Erfahrene Mitarbeitende aus dem Bereich Supply Management eignen sich die Grundsätze der Unternehmenspolitik und managementorientierte Einkaufskompetenzen an.

(Mehr zum Lehrgang auf Seite 24 und 25)

Details unter: www.svme.ch oder besuchen Sie einen Infoabend zum gewünschten Lehrgang.

Eine Ausbildung bei den Beschaffungsprofis

SVME – www.svme.ch

Schweizerischer Verband für Materialwirtschaft und Einkauf