

Digitaler Einkauf im Mittelstand

JETZT oder NIE!

Ein Leitfaden für digitale Einkaufsprofis und jene, die es werden wollen. Praxisnahe und sofort umsetzbare Impulse für Führungskräfte mit Handlungsbedarf.

- Es gibt keine begründbaren Ausreden mehr nichts zu tun, aber viele Gründe den Einkauf jetzt schlagkräftiger zu machen. - WIR SAGEN WARUM! -
- Innovative praxisbewährte Werkzeuge, Technologien und Anbieter bieten unzählige Handlungsalternativen. - WIR ZEIGEN SIE AUF, GEBEN ORIENTIERUNG! -
- WIE GEHT ES RICHTIG? Ein mittelstandsorientierter Umsetzungsplan, von erfahrenen Praktikern für Praktiker. - KLAR. POINTIERT. MEINUNGSSTARK. -
- WIR VERRATEN TIPPS & TRICKS! Typische Stolperfallen erkennen und vermeiden, Geschwindigkeit aufnehmen, Veränderungen erfolgreich gestalten, Menschen einbinden und Partner zielgerichtet führen.

Autoren: Jan-Henner Theißen und Stefan Wiemers

© 2021 | Jan-Henner Theißen, Stefan Wiemers

Umschlaggestaltung, Illustration: Stefan Wiemers

Herausgeber: Jan-Henner Theißen und Stefan Wiemers

Verlag und Druck: tredition GmbH, Halenreihe 40-44, 22359 Hamburg

ISBN e-Book: 978-3-347-37984-8

Das Werk, einschließlich seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlages und des Autors unzulässig. Dies gilt insbesondere für die elektronische oder sonstige Vervielfältigung, Übersetzung, Verbreitung und öffentliche Zugänglichmachung.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Quelle Titelbild: AdobeStock 113583935

VORWORT

von Jan-Henner Theißen

Dieser Leitfaden entstand spontan in einer Zeit, in der wir alle etwas ganz Neues erlernen durften. Wir lernten Geduld, Abstand, Rücksichtnahme und die Bedeutung der Digitalisierung. Es war eine Zeit, wo wir vieles überdenken mussten bzw. unsere Zeit und Energie kurzfristig auf Themen lenken konnten, die uns ewig auf der Seele lagen. Der Leitfaden entstand jedoch vor allem aus einigen, uns wichtigen Beweggründen: Der Leidenschaft für den Einkauf seit nunmehr über 20 Jahren, einer ebenso großen Leidenschaft für die technologischen Entwicklungen und Veränderungen im Allgemeinen sowie im Einkaufsumfeld. Und einer seit 2001 bzw. 2010 bestehenden Begeisterung bei der Konzeptionierung und Umsetzung von eProcurement-Projekten, digitalen Lösungen wie Robotics, 3D-Druck oder auch digitalem Supplier Management bzw. Supply Chain Risk Management. Vor allem aber auch der immensen noch immerwährenden Dankbarkeit und Freude an die zahlreichen Transformationsprojekte bei globalen Konzernen und mittelständischen Unternehmen. Der Begeisterung, „unseren“ Funktionsbereich Einkauf als Funktion zu stärken und zugleich dessen Positionierung durch eine systematische Weiterentwicklung der Kompetenzen und Fähigkeiten, auch mittels Digitalisierung, zu steigern.

Wie immer gibt es jedoch auch eine andere Seite der Medaille. Seit einigen Jahren drehen sich die Diskussionen im Einkaufsumfeld - und nicht nur da - permanent um das Thema Digitalisierung. Wertbeitrag steigern, Optimierung von Prozessen, Sourcing, Risiko Management und viele andere klassische Einkaufsthemen werden permanent mit der Digitalisierung in Verbindung gebracht. Sie gilt, überspitzt gesagt, als Lösung für alle alltäglichen Herausforderungen und bisher unbearbeiteten Handlungsfelder. Aber leider auch immer wieder als Ausrede, akute analoge Themen zu verschieben.

Vielleicht gehören auch Sie zu den Einkaufsprofis und Geschäftsführern, welche die Begriffe „Digitalisierung“ und „Digitale Transformation“ schon fast nicht mehr hören können?

Gut. Es geht uns ähnlich! Denn die Diskussion verdeckt die vielen Hebel, die uns bereits heute zur Verfügung stehen. Und diese Hebel, gezielt/smart kombiniert, bringen Ihren Einkauf schlagartig nach vorne, positionieren diesen im Unternehmen als digitalen Vorreiter und etablieren diesen als verlässlichen Werttreiber in Zeiten schwächelnder Konjunktur. Nämlich genau jetzt, in Zeiten wo unerwartet viele Selbstverständlichkeiten um uns herum zusammenbrechen (Winter 2020).

Leider, wir werden darauf später eingehen, ist die digitale Realität jedoch wesentlich ernüchternder als erhofft und nötig. Gerade im Mittelstand wird der digitale Einkauf noch oftmals als „nice to have“ abgetan und gilt als Spielzeug für „die Großen“, welches sich „eh nicht rechnet“. Dementsprechende Kommentare mussten wir gerade in den letzten 2-3 Jahren mehrfach hören. Von Menschen, die teils selbst wegweisende digitale Projekte im Produktionsbereich oder der Entwicklung initiieren und sich selbst als sehr technologieaffin bezeichnen. Wir finden das seltsam und besorgniserregend zugleich. Auch und wieder in Zeiten wie diesen, wo wir aufgrund einer gravierenden Veränderung der Welt mit einer noch gravierenden Einschränkung unserer Bewegungsfreiheit unser geübtes

privates Online-Einkaufsverhalten perfektionieren und sogar Toilettenpapier bei Amazon shoppen.

Dieser Stagnation, vor allem im Mittelstand, wollen wir mit diesem Leitfaden entgegenwirken!

Aufzeigen, warum es im Jahr 2021 einfach keine Ausreden mehr gibt, nichts zu machen. Aufzeigen aber auch, wie vielfältig die Optionen für eine zügige und bezahlbare digitale Professionalisierung sind. Und dies mit bewährten Lösungen! Ihnen Vorgehensweisen und Handlungsalternativen aufzeigen, mit denen sie schnell und erfolgreich loslegen können: Mittelstandsgerecht, pragmatisch und erfolgreich. Immer mit einem ausgeprägten Kostenbewusstsein. Vor allem aber mit dem Fokus das Unternehmen weiterzuentwickeln, auf die Zukunft vorzubereiten und besonders in Krisenzeiten resilienter zu machen.

Ein paar Anmerkungen zum Abschluss:

Wir sind Praktiker und Einkäufer aus Leidenschaft und wir haben diesen Leitfaden für eben diese Praktiker erstellt. Es ist ganz bewusst ein Leitfaden und kein Fachbuch. Wir können und wollen aufgrund jener Leidenschaft und unserer Erfahrungen- bei aller kritischen Distanz- nicht gänzlich neutral sein, wenn es um Sinn oder Unsinn eines digitalen Einkaufs geht. Wir haben in unseren Transformationen umfassend die zahlreichen Vorteile bzw. Erfolgsgeschichten, auch in mittelständischen und kleinen Unternehmen, gesehen. Oftmals mehr als erwartet. Natürlich haben wir auch unsere eher negativen „Lessons Learned“ in den Projekten gemacht. Diese werden in diesem Leitfaden, in Form von Tipps für die Leser, ebenfalls ihre Berücksichtigung finden.

Trotz aller Passion für das Thema stehen wir der oftmals ausufernden und unreflektierten Diskussion um die Digitalisierung (und die gedankenlose Verwendung dieses Wortes, ohne es wirklich zu verstehen) ebenso kritisch gegenüber, wie der vielfach euphorischen Inhaltslosigkeit zahlreicher Aussagen der Anbieter oder jener selbsterklärten digitalen Evangelisten

und Influencern. Genauso den immer wiederkehrenden ewig gleichen und umetikettierten „Erfolgsgeschichten“ auf Einkaufskongressen.

Digitalisierung im Einkauf ist kein Selbstzweck. Sie bedeutet nach unserer Überzeugung einen Kompetenzaufbau und die Professionalisierung des Einkaufs, bei gleichzeitiger handfester Erweiterung des Hebelbaukastens. Neue Werkzeuge, um die Arbeit erfolgreicher zu gestalten, die Kollaboration zu fördern und damit den Wertbeitrag des Einkaufs zu steigern. Nicht mehr und nicht weniger!

Wir haben bewusst keinen Fokus auf wissenschaftliche Arbeitsweisen gelegt. Dafür aber auf klare Aussagen und Empfehlungen, auch hin und wieder süffisante Betrachtungen. Nicht alles ist Gold was glänzt. Aber alle Behauptungen und Verweise auf Studien, Zitate, Gespräche oder Erfahrungswissen, können entsprechend durch genau dieses Erfahrungswissen und Quellen belegt werden. Diese teilen wir in einem persönlichen Gespräch gerne mit Ihnen. Auch stellen wir Ihnen Referenzen zur Verfügung, welche Sie auch auf unserer Internetseite www.targetP.de einsehen können.

Aber nun fangen wir an. Viel Spaß!



Wer sind wir

Wir, Jan-Henner Theissen und Stefan Wiemers, die Autoren dieses Leitfadens sind das (digitale) Herz von targetP!. Seit 1996 bzw. 2010 im Einkauf diverser Industrien tätig, kennen wir das Einkaufsgeschäft aus vielen Perspektiven. Bereits 2001 starteten wir die ersten eProcurement-

Projekte bei einem namhaften deutschen Dax-Unternehmen und wir nehmen dankbar die Bezeichnung „Digitale Pioniere des Einkaufs“ an.

targetP! ist ein krisenerprobtes und sturmfestes Team von Einkaufsleitern und Einkaufsexperten mit zusammen mehr als 40 Jahren Erfahrung in unterschiedlichen Industrien. Wir kombinieren ein einzigartiges Erfahrungs- und Fachwissen durch unsere langjährige Erfahrung und Ausbildung. targetP! unterstützt Einkaufsleiter, -organisationen und Unternehmer Hands-on und auf Basis umfassender Führungs- und Umsetzungserfahrung bei Restrukturierungs- und Transformationsprojekten, der Professionalisierung von Einkaufsabteilungen, Krisensituationen und Interimsmandaten sowie bei der Digitalisierung von Lieferketten und -netzwerken. targetP! navigiert Sie dabei kompetent und praxisorientiert, mit der notwendigen kritischen Distanz, durch unruhige und neue Fahrwasser. Wir trennen Werthebel von Luftblasen und heben Ihren Einkauf mit den wirklichen Hebeln auf die nächsten Stufen. Denn wir haben diese Themen bereits nachhaltig in die Praxis umgesetzt und greifbare Ergebnisse geliefert. Darunter sowohl prämierte, innovative und digitale Lösungen als auch Industriebenchmarks bei Organisation, Strategie, Prozesse, IT-Applikationen und Methoden. Wir haben für unseren innovativen & bewährten Ansatz zur Lieferantenintegration sowie eines ganzheitlichen Risiko-Managements den BME (Bundesverband für Materialwirtschaft und Einkauf) „Excellence in eSolutions“-Preis 2015 und den Deutschen Logistikpreis 2016 (Bundesvereinigung Logistik (BVL)) gewonnen.

Wichtig für Sie: Ob Konzern oder Mittelstand, ob global oder lokal – wir kennen beides.

Die Autoren, Jan-Henner Theissen und Stefan Wiemers, sind bei targetP! schwerpunktmäßig für den Bereich Digitalisierung verantwortlich. Beide sind gefragte und regelmäßige Sprecher auf Fachveranstaltungen in Europa und den USA sowie Autoren von Beiträgen in sozialen Medien, Studien und

Fachzeitschriftartikeln (z. B. LinkedIn, „Beschaffung aktuell“ oder Handelsblatt). Vor allem um das nötige Bewusstsein der Entscheidungsträger zu schärfen und diese für die Digitalisierung zu sensibilisieren.



Jan-Henner Theißen

- Dipl.-Kaufmann

- 20+ Jahre mit Leidenschaft für den Einkauf
- Architekt globaler Transformationen
- Strategie- & Reifegradentwicklung
- Digitaler Einkauf