

# Beschaffungsmanagement Revue de l'acheteur

Fachzeitschrift für Einkauf und Supply Management

Magazine spécialisé pour les achats et le supply management



## **Global Supply Chain**

### **Schwindender Kostenvorteil**

Ein Riese im Umbruch – Wie attraktiv ist China überhaupt noch?

Seite 10

## **Pratique & Recherche**

### **Négociier plus efficacement**

Cinq bonnes raisons de maîtriser le small talk quand on est acheteur

page 16

## **Events & Bildung**

### **Zugabe zur Finanztagung**

Wie unkonventionell Sonova aus Stäfa die eigenen Zulieferer einbindet

Seite 30



**LE COUP GAGNANT DANS  
VOTRE STRATÉGIE RH**  
[www.salon-rh.ch](http://www.salon-rh.ch)



**30 sept. & 1<sup>er</sup> oct. 2015**  
Palexpo Genève

9<sup>ème</sup> Salon Solutions Ressources Humaines

Salon RH  
Suisse 

## Luxusverpackung für Ihr personalisiertes Branding

PaperPlanet, führender Hersteller von Verpackungen für hochwertige Produkte in Italien und in Europa, wurde 1999 gegründet und hat es sich zur Aufgabe gemacht, Qualitätshandwerk und herstellende Industrie miteinander zu verbinden.

Mit der Herstellung und dem Vertrieb von in reiner Handarbeit gefertigten Einkaufstaschen, Schachteln, individuell gestalteten Bändern, Etiketten, Kleiderschutzhüllen und Schutzhüllen für Pullover hat sich PaperPlanet mit Hauptsitz in Italien und einem Werk in Bulgarien nicht nur in Europa einen Namen gemacht. Auch in China ist das Unternehmen präsent und produziert somit direkt auf zwei Kontinenten, wobei insgesamt mehr als 100.000 Taschen pro Tag hergestellt werden können.

Daraus entstand ein sich ständig wei-

ter entwickelndes Unternehmen, das in Forschung und Entwicklung investiert, um stets über ein innovatives Design verfügen und Materialien erster Güte verarbeiten zu können. Dies verleiht den Produkten ein extrem luxuriöses Image.

Für uns steht der Kunde stets im Mittelpunkt. Ihm bieten wir eine reichhaltige Palette an Wahlmöglichkeiten, eine permanente Produktverfügbarkeit und die Möglichkeit, jederzeit an seinen Wunschor zu liefern. Darüber hinaus sind wir in der Lage, exklusive und massgeschneiderte Projekte zu verwirklichen.

Wir können wettbewerbsfähige Kosten und günstige Verkaufsbedingungen gewährleisten, was die Zusammenarbeit zwischen Lieferant und Kunden erleichtert.

Es ist unser Ziel, Ihre Wünsche und Ideen durch die modernsten am Markt verfügbaren Technologien und einen tadellosen Kundenservice bestmöglich in die Tat umzusetzen.

**PAPER** planet  
PACKAGING

**PAPERPLANET S.r.l.**

s.p. 231 km 1+000  
70026 Modugno (BA)  
Tel. +39 080 532 32 62  
Fax +39 080 536 74 84  
info@paperplanet.it  
www.paperplanet.it

**PAPERPLANET SHENZHEN FACTORY**

www.paperplanet.cn

**PAPERPLANET BULGARIA LTD**

www.paperplanet.bg

**PAPERPLANET FACTORY SPAGNA**

www.paperplanetfactory.es

# Inhalt/Contenu



10

Für André Leutenegger steht der chinesische Beschaffungsmarkt vor einem grossen Umbruch.



14

Susanne Abplanalp klärt auf, wieso Small Talk auch für Einkäuferinnen und Einkäufer wichtig ist.



20

Daniel Greiner leistet zeitlich begrenzte Entwicklungshilfe in Sachen Einkauf und Beschaffung.

<b>Editorial &amp; Impressum</b>	<b>2</b>
<b>Global Supply Chain</b>	<b>3</b>
Herstellen oder einkaufen?	3
Integrität in Einkauf und Lieferkette	6
Im Ausland lernt es sich besser	8
Können wir uns China noch leisten?	10
<i>Pouvons-nous encore nous offrir la Chine?</i>	12
<b>Praxis &amp; Forschung/Pratique &amp; Recherche</b>	<b>14</b>
Dank Plaudern erfolgreicher verhandeln	14
<i>Négocier plus efficacement en bavardant</i>	16
<i>16<sup>eme</sup> Chronique «un peu trop»</i>	17
<i>Un système de gestion de la qualité</i>	18
Praxisinterview: Daniel Greiner, Eweco GmbH	20
Ungehemmter transatlantischer Handel	24
Vom Risiko zum Wettbewerbsvorteil	26
<b>Events &amp; Bildung/Événement &amp; Formation</b>	<b>30</b>
Wie Sonova die Lieferanten einbindet	30
Seminare & Lehrgänge	32
<b>Märkte &amp; Trends/Marchés &amp; Tendances</b>	<b>34</b>
PMI August 2015	34
<i>PMI août 2015</i>	36
Metallmarkt	38
Stahl- und Rohwarenpreise	39
Index und aktuelle Veränderungen	40
<i>Indice et mutations actuelles</i>	41
Preisindex	42
<i>Indice des prix</i>	43
<b>Kurzmeldungen/Brèves</b>	<b>44</b>
Kurzmeldungen	44
Dozent im Fokus/Focus formation	46
<b>Lieferantenportal/Portail des fournisseurs</b>	<b>48</b>

Titelbild: copyright lirtlon

**Impressum**

**Beschaffungsmanagement**  
**Revue de l'acheteur** **3250 Ex.**  
 49. Jg./49<sup>e</sup> année    mehrsprachig: d/f  
 10 Ausgaben/éditions

Schweiz/Suisse: CHF 65.–  
 Ausland/étranger: CHF 105.–

**Herausgeber/Editeur**  
 Verein procure.ch, Geschäftsstelle  
 Laurenzenvorstadt 90, Postfach 3820  
 5001 Aarau  
 Telefon 062 837 57 00  
 Telefax 062 837 57 10  
 www.procure.ch  
 contact@procure.ch

**Redaktion/Rédaction**  
 Geschäftsstelle procure.ch  
 Telefon 062 837 57 00  
 redaktion@procure.ch

**Freie Mitarbeiter/  
 Correspondants**  
 Regula Heinzlmann (RH)

**Anzeigen & Produktion/ Insertion &  
 Production**  
 Stämpfli AG, 3001 Bern  
 inserate@procure.ch

**Copyright**  
 © Verein procure.ch, Aarau  
 Alle Rechte vorbehalten

Beiträge erscheinen unter der Verantwortung des Verfassers. Die Redaktion behält sich Anpassungen zum besseren Verständnis und zur Sicherung der Qualität vor. Alle Angaben ohne Gewähr. Mit Zustellung des Manuskripts geht das Copyright an den Verlag. Bilder werden von den Autoren zur Verfügung gestellt.

Les contributions sont sous la responsabilité de l'auteur. Pour une meilleure compréhension et qualité, la rédaction se permettra de faire des adaptations. Toute information n'est pas garantie. Avec la remise du manuscrit, l'auteur cède les droits à l'éditeur. Les images sont mises à disposition par les auteurs.

**Ausgabe Oktober 2015**  
**Edition octobre 2015**  
 Effizienz & Selbstmanagement  
 Chaînes d'approvisionnement globales  
 Erscheint am/Publication: 9.10.2015  
 Redaktionsschluss/Clôture: 16.9.2015



Mario Walser  
 Redaktionsleitung  
 Rédacteur en chef

**Gedanken zum Inhalt**

Sind auch Sie schon achtlos an einem Ameisenhügel vorbeigegangen, während der Nachwuchs Sie ganz fasziniert an der Hand zurückhielt? Als ich mir Zeit für Töchter und Ameisen nahm, zeigte sich, dass wir Menschen mit den kleinen Insekten einiges gemeinsam haben. Beide leben wir in arbeitsteiligen Verbänden, und auch bei Ameisen garantiert die Reaktion auf eine sich ständig verändernde Umwelt das Fortbestehen.

Ein einziger Fusstritt kann das komplexe Ameisenuniversum innert Sekunden zerstören. Genauso anfällig ist unser System. Die Rauchwolken eines isländischen Vulkans reichen aus, um das fein austarierte Verhältnis von Preisvorteil, Flexibilität und Verfügbarkeit innert Stunden aus dem Lot zu bringen. Auch fatale Flutwellen beweisen, dass Lieferketten inzwischen ins Zentrum der betriebswirtschaftlichen Entscheidungen gerückt sind.

Mehr über den Informationsaustausch in Lieferketten sowie über neue Herausforderungen in Low Cost Countries, aber auch, weshalb versierte Smalltalker erfolgreicher verhandeln, erfahren Sie in der vorliegenden Ausgabe.

Wenn die Autoren und ich Sie auch kurz an die Hand nehmen dürfen – und Sie sich Zeit für die Lektüre nehmen – haben wir unser Ziel erreicht

**Pensées sur le contenu**

Vous êtes-vous déjà arrêté devant une colonie de fourmis alors que vous vous promeniez main dans la main avec votre enfant? C'est ce qui m'est arrivé la semaine dernière avec mes filles, dans notre jardin. Il m'est alors apparu que ces petits insectes ont beaucoup de points communs avec les hommes: ils vivent en groupes, adoptent le partage du travail et assurent leur survie en s'adaptant à un environnement en constante mutation. Si un geste malheureux peut détruire l'univers complexe des fourmis en quelques secondes, il en va de même pour le genre humain. Il a suffi de quelques heures aux fumées d'un volcan islandais pour mettre à mal un équilibre subtil fait de prix compétitifs, de flexibilité et de disponibilité. Les éléments perturbateurs sont bien la preuve que les chaînes d'approvisionnement sont au cœur de nos décisions économiques.

Ce numéro va vous en apprendre plus sur les échanges d'informations au sein des chaînes d'approvisionnement, sur les nouveaux défis qui se posent aux pays low cost, mais aussi sur les raisons pour lesquelles les pros du small talk sont de meilleurs négociateurs.

Si vous daignez nous autoriser – nos auteurs et votre serviteur – à vous prendre par la main pour parcourir les pages qui suivent, nous aurons atteint notre but.

# Herstellen oder einkaufen?

## Wichtige Faktoren, die es bei Make-or-Buy-Entscheidungen zu beachten gilt

Die Schweizer Exportindustrie steht unter Margendruck. Mögliche Massnahmen zur Kostenreduktion sind die Ausweitung der Beschaffungstiefe und die Beschaffung in Low Cost Countries. Um dabei erfolgreich zu sein, ist ein strukturiertes Vorgehen unabdingbar.



### Stefan Reusser

Stefan Reusser ist MAS in Business Process Engineering/Internationales Supply Management und Geschäftsführer der metal 1st AG ([www.metalfirst.ch](http://www.metalfirst.ch)) mit Sitz in Brugg. Seine Unternehmung bietet KMU im Bereich Maschinen- und Anlagenbau durch die permanente Präsenz in China, Osteuropa und der Türkei die Möglichkeit, risikoarm und mit einem schweizerischen Partner an den erzielbaren Kostenvorteilen der Beschaffung teilzuhaben. Zusätzlich bietet das Unternehmen Beratung im Bereich Entwicklung von Unternehmens- und Supply Chain Strategien an.

Idealerweise werden Make-or-Buy-Entscheidungen im Gesamtkontext mit geplanten Neu- oder Desinvestitionen evaluiert. Einmal getroffene Entscheidungen beeinflussen den Fertigungsstandort nachhaltig. Sind Kapazitäten abgebaut – insbesondere diejenigen von qualifizierten Mitarbeitenden, kann nur noch mit hohen Kostenfolgen auf kurz- und mittelfristige Nachfragesteigerungen reagiert werden. Umso sorgfältiger sind bei Abbauentscheidungen die langfristigen Vor- und Nachteile gegeneinander abzuwägen. Im Folgenden werden einige Faktoren behandelt, die bei dieser Abwägung eine Rolle spielen sollten.

### Mittelfristige Preissituation

Lassen Sie sich nicht durch die aktuellen, geldpolitisch gesteuerten Abwertungen von Euro und US-Dollar blenden. Diese Vorteile dürften spätestens dann relativiert werden, wenn im Euroraum eine rohstoffbedingte Teuerung einsetzt und die Geldmengen nach Ablauf der Konjunkturprogramme der europäischen sowie der US-amerikanischen Zentralbank wieder verringert werden. Berücksichtigen

Sie stattdessen bei der Wahl einer neuen Beschaffungsregion auch die zu erwartenden mittelfristigen Preissteigerungen.

### Lebenszyklus und Kosten

Jedes Produkt durchlebt den selben Zyklus: von der Entwicklungsphase über die Markteinführung und das Wachstum bis hin zur Reife und zur Auslaufphase. Verpassen Sie den richtigen Zeitpunkt zur Entscheidung nicht. Es gilt, die Weichen spätestens dann zu stellen, wenn sich ein Wachstum des Absatzes prognostizieren lässt. Analysieren Sie Ihr Produktionsprogramm und stellen Sie sich kritische Fragen zu Ihrer Kosten- und Technologieposition. Es empfiehlt sich, bei der Analyse den Fokus möglichst nicht auf Einzelteile, sondern auf Warengruppen und Systeme zu legen.

### Fokus auf Kernkompetenzen

Entlasten Sie Ihre Produktion von Tätigkeiten, die Ihrem Unternehmen weder Kostenvorteile noch eine gute Technologieposition bringen, und nutzen Sie die freiwerdenden Ressourcen für die Erstel-

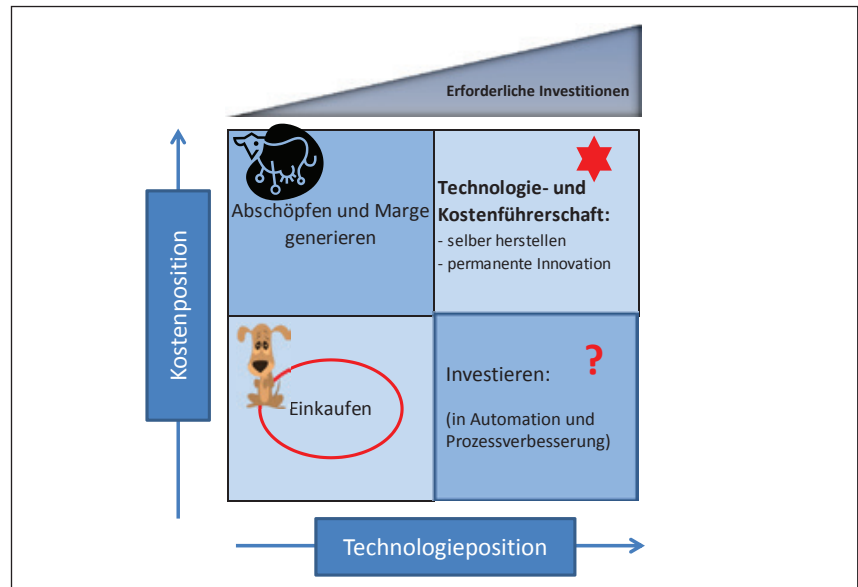
lung und Weiterentwicklung Ihrer Kernkompetenzen.

**Know-how schützen**

Andere Kulturen haben andere Wertvorstellungen. In China zum Beispiel wird das Kopieren nicht zwangsläufig als Betrug oder Trittbrettfahrerei verstanden, sondern vielmehr als Ehrbezeugung an den Erfinder. Es ist eine Illusion zu glauben, dass wettbewerbskritisches Know-how mit Patenten oder Verträgen wirksam geschützt werden kann. Sehen Sie deshalb davon ab, wettbewerbskritische Kernkompetenzen an Lieferanten in Low Cost Countries zu übergeben. Die Beschaffung von Teilsystemen nach Ihren Vorgaben ist jedoch unkritisch, wenn für den Hersteller der Gesamtzusammenhang nicht erkennbar ist und Sie damit Ihr Gesamtsystem nicht kopierbar machen.

**Teilsysteme statt Einzelteile**

China entwickelt sich im rasanten Tempo weg vom reinen Lohnfertiger hin zum Systemlieferanten. Nutzen Sie diese Möglichkeit, und beschaffen Sie Teilsysteme Ihres Produktes. So erreichen Sie auch bei der Koordination Ihrer Supply Chain eine höhere Effizienz. Steigern Sie diese zusätzlich, indem Sie zeitraubende Logistikprozesse in der Verantwortung von Ihren hier ansässigen Systemlieferanten belassen. So können Sie auch bei kleineren Bedarfsmengen von den Kostenvorteilen des Low-Cost-Country-Sourcing profitieren, ohne eine eigene Organisation vor Ort unterhalten zu müssen.



Entscheidend ist der Zeitpunkt zur Verlagerung im Produktlebenszyklus

**Unterschätzte Lieferanten**

Glauben Sie nicht, dass chinesische Lieferanten nicht in der Lage seien, eine angemessene Qualität zu liefern und Sie deshalb nichts zu befürchten haben, weil schon viele Kunden oder Konkurrenten wieder enttäuscht zurückgekommen sind. Mit der richtigen Betreuung vor Ort und angemessener Kommunikation sind chinesische Fertiger absolut fähig und willens, Sie termingenau und in höchster Qualität zu beliefern.

Fest steht, dass Sie in der Anfangsphase der Produktionsverlagerung einen grösseren Aufwand in China betreiben müssen, als dies in Europa der Fall wäre, um das gewünschte Produkt zu erhalten. Um eine konstante Qualität und Liefertermintreue zu gewährleisten, ist zudem eine permanente Präsenz bei chinesischen Herstellern erforderlich. Stellen Sie mithilfe Ihrer eigenen Ressourcen oder mit in der Schweiz ansässigen Partnern den reibungslosen Ablauf, die erforder-

liche Qualität und die Termintreue sicher.

**Konkurrenzfähigkeit sichern**

Europäische Hersteller bleiben dort konkurrenzfähig, wo Herstellungsprozesse automatisiert werden können. Überall dort, wo dies technisch oder auch aufgrund niedriger Stückzahlen nicht möglich ist, kann davon ausgegangen werden, dass (hand-)arbeitsintensive Prozesse in China in der Gesamtkostenbetrachtung bis zu 50 Prozent günstiger zu haben sind. Besonders in China gibt es bei Verfahren und Technologien kaum mehr Restriktionen.

Mak-or-Buy-Entscheidungen bleiben auch in Zukunft eine grosse Herausforderung für Schweizer Unternehmen. Es gilt, die Situation unter den heutigen Voraussetzungen kritisch zu analysieren. Dies nicht zu tun, heisst möglicherweise nicht nur auf einen Teil des Fertigungsstandortes zu verzichten, sondern den gesamten Standort Ihrer Unternehmung infrage zu stellen. ■

**Reiseeinkauf im Visier****So sparen Sie bei Geschäftsreisen**

Reiseausgaben sind in Unternehmen nach den Personalkosten meist der zweitgrößte Kostenblock. Bei Flügen, Hotelzimmern und Mietwagen zu sparen, ist deshalb in vielen Einkaufsabteilungen ein ständiges Thema. Carlson Wagonlit Travel gibt Ihnen praktische Tipps, wie Sie Geschäftsreisen günstiger einkaufen.

**Buchungswege bündeln**

Kennen Sie Ihre Hotelausgaben pro Jahr und die wichtigsten Zielorte? Haben Sie den Überblick über Ihre Flugkosten und oft genutzte Strecken? Wissen Sie genau, was Ihre Reisenden wirklich brauchen? Nur wenn Ihnen diese Informationen vorliegen, können Sie das Einsparpotenzial bei Ihren Geschäftsreisen ermitteln und Ihre Reise-richtlinie passend formulieren. Diese

Daten lückenlos zu erfassen ist jedoch schwer, wenn über verschiedene Kanäle, z. B. direkt bei den Fluggesellschaften oder auf den Internetseiten von Hotels gebucht wird. Daher sollten Sie alles über einen Anbieter wie das Geschäftsreisebüro buchen. So profitieren Sie nicht nur von gutem Service, sondern stellen sicher, dass alle Buchungsdaten lückenlos vorliegen und erhalten umfassende Analysen. Auf deren Basis kann dann der Einkauf verbessert werden.

**Komplexe Anforderungen kontrollieren**

Marktveränderungen und neue Anforderungen setzen Sie als Einkäufer unter Zugzwang. Klassische, feste Vertragsraten gibt es immer weniger, heute verändern sich Preise täglich – am Tag der Reise können sie günstiger sein als am Tag der Buchung. Zudem werden Zusatzleistungen, wie Sitzplatz oder Gepäck, vermehrt separat berechnet. Das erschwert den Überblick über die

Gesamtreisekosten. Bündeln Sie Volumina bei Leistungsträgern wie Fluggesellschaften und Hotels. Sorgen Sie dafür, dass Zusatzleistungen darauf angerechnet werden. Auch in anderen Bereichen wird es komplizierter: So müssen Einkäufer auch über Onlinebuchungssysteme oder Reise-Apps entscheiden und Sicherheitsleistungen einkaufen. Ein Geschäftsreisebüro unterstützt Sie bei all diesen Anforderungen, und zusätzlich profitieren Sie von Einkaufsvorteilen und damit von günstigen Raten.

**Carlson Wagonlit Travel**

Tel. 058 322 11 11

sales\_switzerland@carlsonwagonlit.ch

www.carlsonwagonlit.ch

**Ausschreibung****Ergänzungsprüfung HFP Winter 2015****Einkaufsleiter/Einkaufsleiterin mit eidg. Diplom****Datum der Prüfung**

schriftlich: 16. November 2015

mündlich: 30. November bis

2. Dezember 2015

**Ort der Prüfung**

Bern

**Zulassungsbedingungen**

Gemäss Prüfungsordnung

**Anmeldeschluss**

29. September 2015

**Prüfungsgebühr**

CHF 1100.–

Wiederholung: Grundgebühr CHF 250.–

plus CHF 200.–/Fach

**Anmeldeformulare und Auskünfte**

procure.ch, Prüfungssekretariat

Laurenzenvorstadt 90, Postfach 3820

5001 Aarau, Tel. 062 837 57 00

www.procure.ch

# Integrität in Einkauf und Lieferkette

## Supply-Chain-Integrity stellt den Einkauf künftig vor neue Herausforderungen

Globalisierung und Digitalisierung erfordern bereits heute ein hohes Mass an Verfügbarkeit, Umfang und Konsistenz beim Informationsaustausch in der gesamten Lieferkette. Die Beschaffung steht weiterhin im Vordergrund, wird von neuen Aspekten aber ergänzt oder gar überlagert.

Zur traditionellen Aufgabe der Bedarfsdeckung tritt die Verantwortung für die Einhaltung unterschiedlichster Vorgaben wie globaler Normen, nationaler Gesetze oder individueller Firmenstandards in der gesamten Lieferkette. Wird diese Aufgabe nicht effektiv und effizient erledigt, beansprucht sie beim Einkauf einen Grossteil des zeitlichen und personellen Aufwandes, während die eigentliche Beschaffungsaufgabe nur noch als Spitze des Eisberges erscheint (siehe Abbildung 1).

Die Verantwortung für die Einhaltung unterschiedlichster Vorgaben wie globaler Normen, nationaler Gesetze oder individueller Firmenstandards in der gesamten Lieferkette. Wird diese Aufgabe nicht effektiv und effizient erledigt, beansprucht sie beim Einkauf einen Grossteil des zeitlichen und personellen Aufwandes, während die eigentliche Beschaffungsaufgabe nur noch als Spitze des Eisberges erscheint (siehe Abbildung 1).

trolle ist besser» einen unverzichtbaren Bestandteil geschäftlicher Beziehungen und Vereinbarungen. Die Verlagerung eigener Wertschöpfung auf externe Lieferanten in Form einer verlängerten Werkbank kann Unternehmen zwar von Kosten entlasten, nicht aber von ihrer Verantwortung für die Auswirkungen von Produktion, Verteilung, Nutzung und Entsorgung ihrer Produkte auf Mensch und Umwelt. Unter dem Druck permanenter Produktivitätssteigerung neigen Be-



### Dieter Wintergerst

Dieter Wintergerst arbeitet für die ABB Schweiz als Paralegal für Vertrags- und Aussenhandelsrecht und ist Mitglied diverser Fachgruppen in schweizerischen Wirtschaftsverbänden.

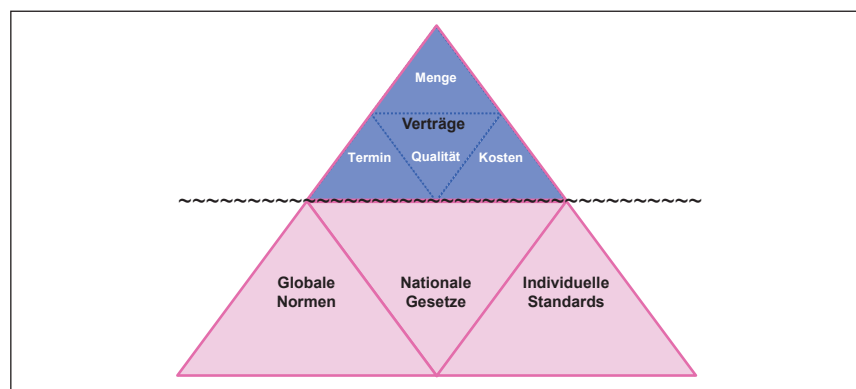


Abbildung 1: Elemente der Supply-Chain-Integrity

Der vormals ungeschriebene Kodex ehrbarer Kaufleute erfreut sich als «Code of Conduct» (CoC) neuer Aufmerksamkeit und bildet nach dem Prinzip «Vertrauen ist gut, Kon-

hörden wie Unternehmen dazu, Aufgaben ganz oder teilweise zu delegieren. Verfahrenserleichterungen wie der AEO (Authorized Economic Operator) verpflichten den Berech-



tigten, als quasi verlängerter Arm der Behörde zu agieren, und multinationale Unternehmen stehen vermehrt unter öffentlichem oder regulatorischem Druck, gesellschaftliche Verantwortung für sich und ihre gesamten Lieferketten zu übernehmen und Rechenschaft darüber abzulegen.

### Die neue Rolle des Einkaufs

Der Einkauf muss gegenüber externen Lieferanten Verantwortung übernehmen für Aspekte, die firmenintern häufig Fachstellen wie Recht, Compliance, Audit, Nachhaltigkeit oder Personalwesen zugeordnet sind. Diese Aufgabenbereicherung wertet den Einkauf einerseits auf, die entsprechende Aufgabenerweiterung stellt andererseits aber häufig eine grosse Belastung dar. Der Einkauf muss die neuen Anforderungen nicht nur kennen und verstehen, sondern mit Unterstützung der internen Fachstellen auch erfüllen, kontrollieren und gegebenenfalls korrigieren (siehe Kasten).

Neue Herausforderungen stellen sich insbesondere in drei Bereichen: beim internationalen Warenverkehr (Freihandelsabkommen, Vorausanmeldungen, Sanktionen, Reihengeschäfte), beim Schutz von Leben und Gesundheit (Produktsicherheit, Gefahrgüter, Gefahrenstoffe) und bei der Nachhaltigkeit (Menschenrechte, Arbeitsbedingungen, Wettbewerb, Ökologie).

Mit diesen Themen ist der Einkauf oft wenig vertraut, da Termin- und Kostendruck einen Grossteil von Zeit und Aufwand in der Beschaffung beanspruchen und die zunehmend komplexere Regelungsdichte das Fachwissen juristisch versier-

## Stufen der Supply-Chain-Integrity

### 1. Kenntnis:

Welche Vorgaben bestehen bereits? Welche Vorgaben sind wann zu erwarten?

### 2. Verständnis:

Welche Vorgaben betreffen mich? Wie betreffen mich die Vorgaben?

### 3. Umsetzung:

Wie überbinde ich Sie den Lieferanten? Welche Probleme sind zu vermeiden?

### 4. Kontrolle:

Wer kontrolliert wann, wo und wie? Wie werden Ergebnisse dokumentiert?

### 5. Korrektur:

Wer veranlasst welche Massnahmen? Wer überprüft deren Wirksamkeit?

ter Spezialisten erfordert. Um seine Rolle zu behaupten und die gesamte Lieferkette wirkungsvoll zu unterstützen, muss der Einkauf nicht nur als Spezialist das Waren- und Lieferantenspektrum beherrschen, sondern als Generalist auch das geschäftliche Umfeld sowie dessen Randbedingungen verstehen.

### Praktische Überlegungen

Gewisse Supply-Chain-Integrity-Aspekte sind bereits bei der Lieferantenqualifizierung zu berücksichtigen, andere hingegen ergeben nur in Verbindung mit Rahmenverträgen oder Einzelbestellungen Sinn. Zusatzklauseln in Verträgen, Allgemeinen Geschäftsbedingungen oder anderen Vertragsbeilagen erweisen sich regelmässig als kontraproduktiv, wenn sie als Druckmittel statt als Hilfsmittel ausgestaltet werden. Supply-Chain-Integrity will Unternehmen nicht verleiten, Lieferanten zu disqualifizieren und Rahmen- oder Einzelverträge zu kündigen, sondern ihnen ein Mittel an die Hand geben, um eigene Werte und Geschäftsgrundsätze auf die gesamte Lieferkette zu übertragen.

Vertragliche Vereinbarungen allein

genügen allerdings nicht, sondern der Einkauf muss ihre Einhaltung in der Praxis auch nachweislich kontrollieren und sicherstellen. Selbst einfache Kontrollen wie Lieferantenberichte verursachen hohen Aufwand, wenn Einkauf und Lieferant sich nicht auf standardisierte Formate einigen können. Umfassende Massnahmen wie Audits aber erfordern nicht nur die aktive Beteiligung von Lieferanten und Fachstellen, sondern stossen auch an Grenzen, sobald Geschäftsgeheimnisse betroffen sind.

Die Vielzahl neuer Anforderungen seitens Supply-Chain-Integrity birgt naturgemäss die Gefahr, sie unbezogen und möglicherweise sogar grundlos an nachgelagerte Lieferanten weiterzugeben und damit zeitraubende Rückfragen und Diskussionen auszulösen. Dem muss der Einkauf begegnen, indem er im Supply-Chain Management effektive Geschäftsprozesse definiert und effizient implementiert, um so im eigenen Unternehmen wie von seinen Lieferanten als kompetenter Partner für Supply-Chain-Integrity geschätzt zu werden. ■

# Im Ausland lernt es sich besser

## Über die Lernkurve bei massgeschneiderten Sprachkursen für Einkäufer

Business-Sprachtrainings im Ausland müssen heutzutage jeweils auf die spezifischen Bedürfnisse der verschiedensten Branchen zugeschnitten sein. So gibt es auch für Einkäufer massgeschneiderte Kurse. Schon in sehr kurzer Zeit lassen sich so grosse sprachliche Fortschritte erzielen.

In der internationalen Geschäftswelt ist Englisch nach wie vor die wichtigste Sprache – ohne Englischkenntnisse geht nichts. Es ist deshalb unumgänglich, einen gewissen Sprachlevel zu haben, um sich erfolgreich zu verständigen und Missverständnisse zu vermeiden. Das trifft natürlich insbesondere auf alle zu, die im Einkauf tätig sind. Denn über Grenzen hinweg zu kommunizieren und zu koordinieren, ist besonders anspruchsvoll.

Hausaufgaben. Hiesige Sprachschulen empfehlen deshalb, bei elementaren Sprachkenntnissen 80 bis 150 Lektionen einzuplanen, um sich das nächsthöhere Sprachniveau anzueignen, was zwei bis drei Semestern entspricht. Bei mittleren bis höheren Sprachlevels geht man von 100 bis 180 Lektionen aus, um die nächste Stufe zu erreichen. Man braucht für den gleichen Lerneffekt hierzulande also deutlich länger als im Ausland.

### In der Schweiz dauerts länger

Doch wie verbessert man diese Fertigkeiten am effizientesten? Unsere Partnerschulen aus dem englischsprachigen Raum haben die Lernerfolge ihrer Schüler gemessen. Die Erhebungen haben ergeben, dass sich elementare Sprachkenntnisse während eines Sprachtrainings im Ausland bereits innerhalb von drei Wochen um eine Stufe verbessern lassen, bei mittleren Kenntnissen um eine halbe (siehe Grafik «Lernkurve»).

Wer in der Schweiz einen Sprachkurs belegt, besucht im Allgemeinen zwei Sprachlektionen pro Woche und erledigt die dazugehörigen

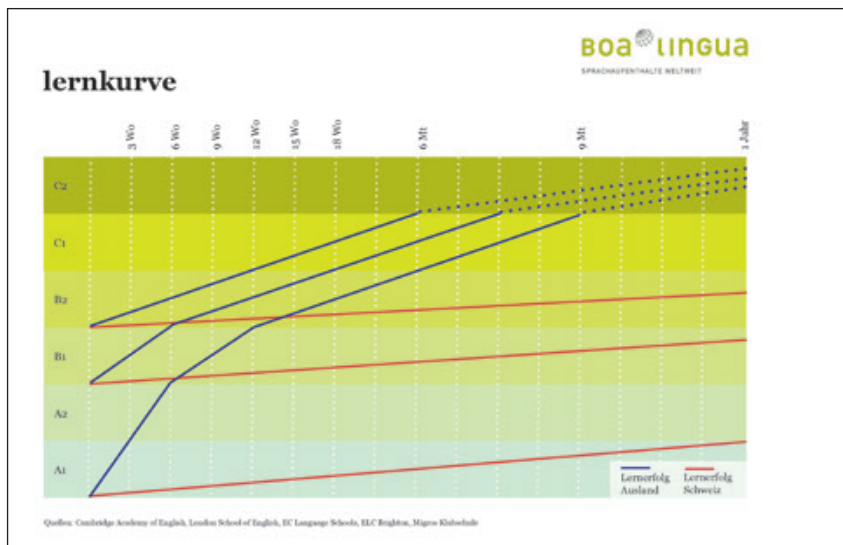
### Die Gründe liegen auf der Hand

Ein Sprachtraining im Ausland ist also die effizientere Methode, um sprachliche Fortschritte zu erzielen. Weshalb ist das so? Das Zauberwort heisst «total immersion». Damit ist ein komplettes Eintauchen in die Sprachumgebung gemeint. Die Kursteilnehmer können sich vollständig auf ihre Lernziele konzentrieren und werden nicht durch Berufs- oder Alltagspflichten abgelenkt. Sie können das Erlernte unmittelbar anwenden, dazu einen relevanten Bezug herstellen und gleichzeitig die Atmosphäre, die Mentalität und die Eigenheiten von Land und Leuten hautnah erleben.



#### Max Wey

Max Wey ist Geschäftsführer von Boa Lingua Business Class. Das Zuger Unternehmen ist mit zehn Filialen in Zug, Zürich, Winterthur, St.Gallen, Chur, Bern, Luzern, Basel, Genf und Lausanne in der ganzen Schweiz vertreten.



Im Ausland lernt es sich deutlich schneller

### Kurse nach Mass

Wahlweise finden Business-Sprachtrainings in kleinen Gruppen, im Einzelunterricht oder in einer Kombination aus beidem statt. Der Fokus liegt dabei auf der Anwendung der Sprache im Berufsalltag, etwa an Verhandlungen, Präsentationen oder Sitzungen. Für Einkäufer gibt es Spezialkurse. Wer sich auf einen spezifischen Anlass vorbereiten möchte, kann sich mit einem Sprachtrainer auch individuell den letzten Schliff holen. Diese präzise Ausrichtung der Kursinhalte auf die Bedürfnisse der Teilnehmer macht Business-Sprachtrainings besonders effizient.

### Start jede Woche

Ein weiterer grosser Vorteil ist, dass man jede Woche in die Kurse ein-

steigen kann. Die Durchführung ist garantiert, und es werden Kurse für jedes Level angeboten. Dies ist erleichtert einem die Planung erheblich. Die Unterrichtsgruppen solcher Kurse sind klein, homogen und sehr international zusammengesetzt. Die Teilnehmer haben ein höheres Durchschnittsalter, als das in gewöhnlichen Sprachkursen der Fall ist sowie ähnliche geschäftliche Hintergründe.

Die Business-Sprachkurse bieten somit auch eine gute Gelegenheit, um sich mit den anderen Kursteilnehmern auszutauschen und wertvolle Kontakte zu knüpfen, die noch lange über das Kursende hinaus Bestand haben. ■

### Sonderangebot für Mitglieder von procure.ch

Boa Lingua Business Class ist der führende Anbieter von Sprachtrainings im Ausland. Die Kurse sind bereits ab einer Woche buchbar. Gestartet werden kann jeden Montag, die Durchführung ist garantiert. Boa Lingua Business Class bietet zudem spezielle Kurse für Einkäufer. Mitglieder von procure.ch profitieren von 5% Rabatt auf das gesamte Kursangebot. Infos unter [www.businessclass.ch](http://www.businessclass.ch)



Gabriela Prisi

### In kurzer Zeit viel gelernt

Als Einkäuferin bin ich auf sattelfeste Englischkenntnisse angewiesen, denn verhandelt wird im internationalen Umfeld eigentlich nur auf Englisch. Um in kurzer Zeit möglichst grosse Fortschritte zu erzielen, habe ich mich für ein Sprachtraining im Ausland entschieden. Gebucht habe ich bei Boa Lingua Business Class, weil diese als Partner von procure.ch spezifische Sprachtrainings für Einkäufer haben. Mein dreiwöchiges Sprachtraining in Canterbury war eine Kombination aus Gruppenunterricht am Morgen und Einzelunterricht mit Fokus Purchasing am Nachmittag.

Der Vormittag in der Kleingruppe von 3 bis 4 Personen war toll. Ich schätzte es, dass die meisten Kursteilnehmer in meinem Alter und in einer ähnlichen beruflichen Situation waren. So kommt man leicht ins Gespräch und knüpft rasch neue Freundschaften. Schön war auch, dass die Kursgruppe so international zusammengesetzt war, z.B. mit Kursteilnehmenden aus Japan, Angola oder Mexiko. Wir verständigten uns auf Englisch und konnten so Gelerntes gleich anwenden. Ich gewann auch Einblick in die verschiedensten Kulturen, was sehr bereichernd war. Meine Lehrerin im Einzelunterricht war Susan. Sie war stets gut vorbereitet und ging auf meine Bedürfnisse ein. Das zahlte sich für mich besonders aus, denn so konnte ich gezielt an meinen Schwächen arbeiten.

Gewohnt habe ich bei Sally, einer pensionierten Lehrerin. Ich hatte ein Einzelzimmer, mein eigenes Bad sowie WIFI. Wir haben uns gut verstanden und ich konnte auch in der Freizeit oft Englisch sprechen. Auch hatte ich so einen direkten Zugang zur englischen Kultur.

Das Sprachtraining hat sich für mich gelohnt. Ich konnte meine Englischkenntnisse gezielt auf meine beruflichen Bedürfnisse hin verbessern. Das kommt mir nun täglich zugute: Ich fühle mich sicherer und selbstbewusster und kann so ein Sprachtraining wärmstens weiterempfehlen.

# Können wir uns China noch leisten?

Die Wirtschaft ist im Umbruch und grössere Herausforderungen stehen an

Medienmitteilungen über ein moderates Wachstum in China, die Abwertung des Renminbi durch die Notenbank, steigende Lohnkosten, aber auch vermehrtes Rück-Sourcing in die europäische Heimat verunsichern Einkäufer zusehends. Eine Einschätzung der aktuellen Situation.

Noch vor nicht allzu langer Zeit ächzte die Welt über Chinas Rohstoffhunger und die dadurch explodierenden Rohstoffpreise. Hauptsächlich hervorgerufen durch das enorme jährliche Wachstum von über zehn Prozent. Aktuell ächzt die Welt wieder. Dieses Mal unter dem bescheidenen Wachstum von nur noch sieben Prozent und den permanent steigenden Lohnkosten. Entsprechend finden sich vermehrt Berichte, die von einem schwindenden Kostenvorteil Chinas sprechen – und von Unternehmen, die ein Rück-Sourcing in Betracht ziehen oder schon umgesetzt haben. Weiter liest man von

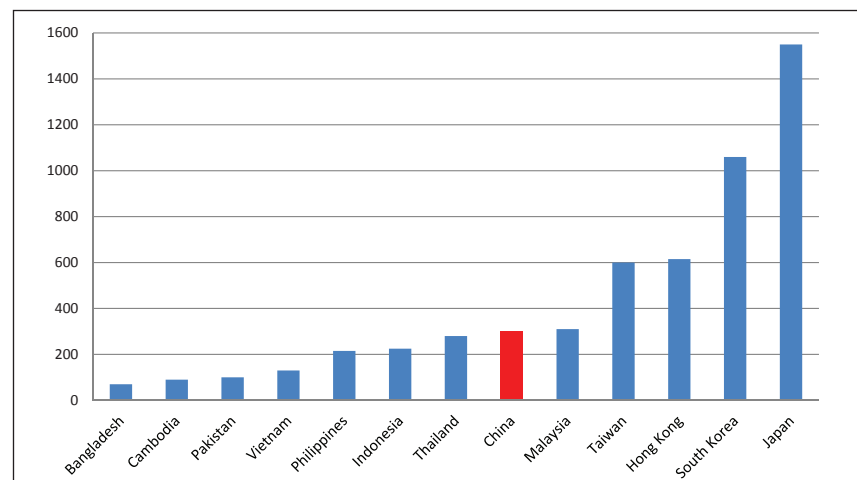
Firmen, die China verlassen haben und in meist südostasiatische Länder weitergezogen sind, um sich den Kostenvorteil weiter zu sichern. Durch die Aufhebung des Euromindestkurses stieg der Druck auf exportierende Unternehmen und die Einkaufsabteilungen drastisch, um der schwindenden Wettbewerbsfähigkeit Paroli bieten zu können. So überrascht es nicht, dass China weiterhin klar der wichtigste Handelspartner der Schweiz für Importe aus dem asiatischen Raum ist, mit einem Plus von 0,7 Prozent im ersten Halbjahr 2015, gemäss den aktuellen, im Juli von der Eidgenössischen Zollverwaltung veröffent-



### André Leutenegger

André Leutenegger ist Geschäftsinhaber der ALS Solutions AG. Das Dienstleistungsunternehmen ist spezialisiert auf die praxisbezogene Unterstützung und Realisierung von Beschaffungs- und Sourcingprojekten. Neu mit eigenem Lager für optimale Logistiklösungen.

[www.als-solutions.com](http://www.als-solutions.com)



Durchschnittliche Monatslöhne im asiatischen Raum (in US-Dollar)

lichten Zahlen. Obwohl sich China in Bezug auf die Höhe des Minimallohns im Vergleich zu anderen asiatischen Ländern mittlerweile in der oberen Tabellenhälfte befindet.

### Zunehmende Importe

Die Gründe sind vielseitig. Bei neuen Verlagerungsprojekten nach China sind immer noch respektable Einsparpotenziale zwischen 15 und 30 Prozent zu erzielen. Im Formenbau, beispielsweise bei Kunststoffspritzgiesswerkzeugen, sind Einsparungen von mehr als 30 Prozent durchaus realisierbar. Auch werden über Jahre hinweg etablierte Lieferantenbeziehungen nicht einfach von heute auf morgen aufgegeben. Meist wird nun versucht, die steigenden Kosten abzufedern, sei es mit innovativen technischen Ansätzen, Produktionsoptimierungen oder durch Bündelung von weiteren Produkten hin zu bestehenden Lieferanten, um so vom Volumeneffekt profitieren zu können.

### Innerhalb Asiens die Nummer 1

Über die vergangenen drei Dekaden baute sich China eine ausgereifte Infrastruktur auf. Es wurden und werden ganze Industrieparks aus dem Boden gestampft. Ein gut funktionierendes Strassen- und Schienennetz sowie moderne Flug- und Seehäfen sorgen für einen reibungslosen Versand von Gütern aller Art. Eine Regierung, die bei der Ausarbeitung des nächsten Fünfjahresplans, der ab März 2016 in Kraft treten wird, sicherstellen soll, dass auch zukünftig eine nachhaltige soziale und



Automatische Produktionsanlage zur Herstellung von Blechgehäusen in Shenzhen

wirtschaftliche Stabilität im Land gewährleistet wird.

Alles Argumente, die für die zweitgrösste Volkswirtschaft der Welt sprechen. Wichtigster Pluspunkt für Einkäufer ist sicher der Fakt, dass sich die chinesische Industrie über die Jahrzehnte hinweg rasant weiterentwickelte und sich mit westlichen Ansprüchen bezüglich Qualität und Kommunikationsfähigkeit vertraut gemacht hat. Auch sind immer mehr Lieferanten bestrebt, ihre Innovationsfähigkeit zu steigern, um so dem Image eines klassischen «Me-Too-Herstellers» entrinnen zu können und sich hin zu einem One-Stop-Lieferanten zu entwickeln, der sich um sämtliche Beschaffungs-, Produktions- und Logistikprozesse kümmert. Des Weiteren befindet sich die chinesische Zulieferbranche im Umbruch, um der permanenten Kostensteigerung entgegenzuwirken. Es werden vermehrt Produktionsanlagen automatisiert. Das ermöglicht eine Reduktion von Produktionsmitar-

beitern bei gleichzeitiger Produktivitäts- und Qualitätssteigerung.

### Schlussfolgerung

Einerseits hat die Verlangsamung der Exporte aus China den lokalen Unternehmen verdeutlicht, dass es an der Zeit ist, Massnahmen zu ergreifen, um dem langsam schwindenden Kostenvorteil entgegenzuwirken. Entsprechend werden teilweise gewisse Firmenzweige nach Westchina verlagert, oder es werden ganze Produktionsprozesse automatisiert. Andererseits ist China in Anbetracht des Total-Cost-of-Ownership-Ansatzes, nicht zuletzt aufgrund der jahrelangen Erfahrungen im Exportbusiness und insbesondere für komplexere Produkte und Baugruppen im Vergleich zu anderen südostasiatischen Ländern, nach wie vor ein äusserst attraktiver Beschaffungsmarkt. Deshalb sollte ein Einkaufsprofi das Reich der Mitte bei Sourcing-Projekten weiterhin auf dem Radar haben. ■

# Pouvons-nous encore nous offrir la Chine?

## La transition économique entraîne des défis de taille

Les communiqués sur le ralentissement de la croissance en Chine, la dévaluation du renminbi par la banque centrale, la hausse des coûts salariaux et la multiplication des relocalisations en Europe inquiètent de plus en plus les investisseurs. Le point sur la situation actuelle.

Il fut un temps, pas si lointain, où le monde entier s'émouvait de la soif de matières premières de la Chine, qui se traduisait par une explosion du prix de ces dernières. Cela tenait essentiellement à une croissance galopante de plus de 10% par an. A présent, le monde recommence à geindre. Cette fois, c'est pour déplorer une croissance modeste de 7% seulement, ainsi que la hausse continue des coûts salariaux.

Aussi les analystes sont-ils de plus en plus nombreux à se lamenter sur le déclin du potentiel d'économies en Chine – et à évoquer des entreprises qui envisagent de relocaliser leur production, quand elles ne l'ont pas

déjà fait. On lit des histoires de sociétés qui ont quitté l'empire du Milieu, généralement pour d'autres pays du Sud-Est asiatique, afin de rester compétitives.

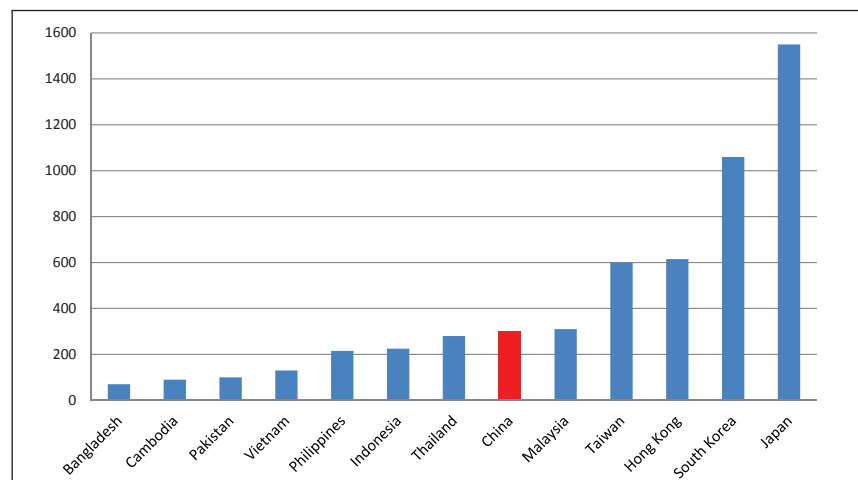
L'abandon du taux plancher du franc suisse face à l'euro a contraint les entreprises exportatrices et les services d'achats à redoubler d'efforts pour compenser cette baisse de compétitivité. Il n'est donc pas surprenant que la Chine reste de loin le premier partenaire commercial de la Suisse pour les importations en provenance de l'espace asiatique, avec une hausse de 0,7% au premier semestre 2015, selon les derniers chiffres publiés en juillet par



### André Leutenegger

André Leutenegger est le propriétaire d'ALS Solutions AG. Cette entreprise de services est spécialisée dans l'assistance pratique et la réalisation de projets d'approvisionnement et d'achat. Elle s'est dotée de son propre centre de stockage pour offrir des solutions logistiques optimales.

[www.als-solutions.com](http://www.als-solutions.com)



Salaires mensuels moyens dans l'espace asiatique (en dollars US)

l'Administration fédérale des douanes. Et ce, alors même que la Chine figure désormais dans la première moitié du classement des pays les plus généreux d'Asie en matière de salaire minimum.

### Importations en hausse

Les raisons sont multiples. Les projets de délocalisation en Chine offrent toujours un potentiel d'économies appréciable, de l'ordre de 15 à 30%. On peut ainsi épargner plus de 30% dans la fabrication de moules destinés par exemple aux presses d'injection plastique. En outre, on abandonne rarement du jour au lendemain des liens tissés pendant de nombreuses années avec les fournisseurs.

Les entreprises essaient généralement de compenser la hausse des coûts en misant sur l'innovation technologique, l'optimisation de la production ou le regroupement de produits auprès des fournisseurs existants pour réaliser des économies d'échelle.

### La vedette en Asie

La Chine a largement développé ses infrastructures ces trente dernières années. Des parcs industriels entiers ont surgi et continuent de pousser comme des champignons. Des réseaux routiers et ferroviaires efficaces, des aéroports et ports maritimes modernes permettent d'acheminer sans encombre toutes sortes de marchandises. Le prochain plan quinquennal du gouvernement, qui entrera en vigueur en mars 2016, devrait continuer d'assurer la stabilité sociale et économique du pays. Ces éléments



*Installation de production automatique pour des boîtiers en tôle en Shenzhen*

constituent autant d'arguments en faveur de la deuxième puissance économique mondiale.

Pour les investisseurs, il est surtout avantageux que l'industrie chinoise ait évolué très rapidement ces dernières décennies, et qu'elle se soit familiarisée avec les exigences occidentales en matière de communication et de qualité. Les fournisseurs sont de plus en plus enclins à innover pour être considérés non pas comme de simples exécutants, mais comme des prestataires globaux, capables de gérer l'ensemble des processus d'achat, de production et de logistique.

Par ailleurs, le secteur chinois de l'équipement ne cesse de se réinventer pour contrer la hausse constante des coûts. Un nombre croissant d'installations de production sont automatisées, ce qui permet de réduire les effectifs tout en améliorant la productivité et la qualité.

### Conclusion

D'une part, face au ralentissement

des exportations chinoises, les entreprises locales ont compris qu'il était temps de prendre des mesures pour compenser la baisse latente du potentiel d'économies. Ainsi, certains secteurs d'activité sont délocalisés vers l'ouest de la Chine, et des processus de production sont entièrement automatisés.

D'autre part, la Chine reste, du point de vue des coûts globaux (TCO), un marché d'approvisionnement extrêmement attrayant par rapport à d'autres pays du Sud-Est asiatique, du fait notamment de ses nombreuses années d'expérience dans les exportations, et plus particulièrement pour les produits ou groupes de modules sophistiqués. Les responsables des achats ne devraient donc pas perdre de vue l'empire du Milieu pour leurs activités de sourcing. ■

# Dank Plaudern erfolgreicher verhandeln

## Fünf Gründe, weshalb Einkäufer Small Talk beherrschen sollten

Wer die Kunst des Small Talks beherrscht, lernt einfacher neue Menschen kennen. Das lockere Plaudergespräch eignet sich nicht nur für Netzwerkveranstaltungen, sondern dient auch hervorragend als Einstieg in ein Lieferantengespräch oder um eine Sitzung zu beginnen.

Gleich vorweg – Fragen zur Anfahrt und Diskussionen über das Wetter vermeidet der versierte Smalltalker nach Möglichkeit. Zu langweilig und banal sind diese Themen. Besser als Eisbrecher eignet sich neben einem Lächeln, ein ehrliches «Schön, sind Sie da.»

Eine Verabschiedung wie «Ich habe es genossen, heute mit Ihnen zu plaudern», ist sympathischer als die Flucht zum Buffet mit den Worten «Ich hol mir noch etwas zu trinken.» Grundsätzlich darf man an Netzwerkveranstaltungen bereits nach fünf Minuten zum nächsten Gast weitergehen.

An Anlässen mit lauter unbekanntem Personen ist es angebracht, zuerst mit einer Person, die alleine steht, in Blickkontakt zu treten. Auch hier hilft ein Lächeln, bevor man auf die Person zugeht und sich kurz vorstellt.

Offen gestellte Fragen bezeugen das Interesse für das Gegenüber. Sind möglichst schnell erste Gemeinsamkeiten entdeckt, dann ist das Eis gebrochen, denn je ähnlicher man einander ist, desto mehr Sympathie empfindet man für den anderen. Dies kann der gleiche Wohnort sein – oder auch ein gemeinsames

Hobby. Als Gesprächseröffnung eignen sich die Fragen nach dem Grund der Anwesenheit oder der Beziehung zum Gastgeber hervorragend.

### Fettnäpfchen umgehen

Hobbys, Essen und Trinken, Ferien, Sehenswürdigkeiten, Kultur und Kunst, Literatur oder Sport – sind ideale Themen für einen erfolgreichen Small Talk. Auch einfache Themen wie die Umgebung oder das geschmackvolle Interieur im Raum eignen sich gut als Gesprächsstarter. Tabu sind hingegen Religion, Parteipolitik, Geld, Krankheit, Tod oder anzügliche Themen.

Natürlich sollte man nur positive und neutrale Bemerkungen machen. Ehrliche Komplimente sind jedoch erlaubt. Diese müssen sich nicht zwingend auf das Aussehen beziehen sondern es kann auch ein «Das haben Sie gut beobachtet» oder «Das haben Sie schnell erfasst» sein. Im Gegensatz zu einem Geschäftskontakt werden an Netzwerkveranstaltungen die Visitenkarten erst am Schluss des Gesprächs überreicht – mit der rhetorischen Frage «Darf ich Ihnen meine Visitenkarte übergeben?»



### Susanne Abplanalp

Susanne Abplanalp ist eidgenössisch diplomierte Marketingfachfrau und Erwachsenenbildnerin. Sie hat über 20 Jahre Erfahrung in Marketing und Einkauf, in Detailhandel, Gastronomie und Industrie. Seit 2008 ist sie für procure.ch als Dozentin für die Grundkurse tätig und jetzt zudem Dozentin für Einkaufssachbearbeiter und Beraterin für gute Umgangsformen und den persönlichen Auftritt.



### Königsweg zum Smalltalk

Um Netzwerkveranstaltungen, Lieferantengespräche, aber auch Sitzungen erfolgreich als Plattformen zu nutzen, sollten Einkäufer einige Dos und Don'ts beachten:

#### Dos

- Sich mit Vornamen und Nachnamen vorstellen
- Für das Gegenüber ehrliches Interesse zeigen
- Augenkontakt halten und Lächeln
- Einen Dialog führen
- Gemeinsamkeiten herausfinden

#### Don'ts

- Über andere lästern
- Den Blick im Raum umherschweifen lassen oder auf das Handy blicken
- Sich mehr dem Essen als dem Gegenüber widmen
- Zu Persönliches fragen oder Vertrauliches ausplaudern
- Monologe führen

### Empfehlungen für Einkäufer

Beherrigen Einkäufer die folgenden fünf Tipps, ist der Weg zum Small-Talk-Profi nicht weit:

1. **Warm-up:** Ein Gespräch nie direkt mit dem Verhandlungsthema starten. Der Verhandlungspartner darf zuerst richtig ankommen. Dies gehört genauso zur Gastfreundschaft wie die Frage, ob ein Glas Wasser oder ein Kaffee gewünscht wird.
2. **Wertschätzung:** Über das eigentliche Thema hinaus ein paar Fragen zu stellen, zeigt Interesse an der Person und nicht nur am Geschäftserfolg. Jeder will auch als Individuum wahrgenommen werden. Erfährt

man mehr, so steigt auch das Verständnis für die Arbeit des Gegenübers. Gegenseitige Wertschätzung verzeiht auch einmal einen Fehler.

3. **Informationsquelle:** Durch beiläufiges Fragen kommt oft unverhofft Persönliches und Wichtiges zutage. Minuten vor der eigentlichen Verhandlung ist man meist offener. Diese Gesprächsinhalte können auch in der Verhandlung von Nutzen sein. Beiläufiges Fragen am Schluss wird nicht als Verhandlungsteil wahrgenommen, und daher ist der Partner ehrlicher in seinen Aussagen.
4. **Austausch:** Alltagsgespräche eignen sich hervorragend, um Tipps weiterzugeben oder auch, um etwa kleine Dienstleistungen zu verschenken. Das kann auch ein Restaurant- oder Buchtipps sein. Wer jedoch erwartet, Informationen zu erhalten, ohne selbst etwas von sich preiszugeben, hat das Grundprinzip nicht verstanden.
5. **Erweiterung:** Warum soll man nicht von den Erfahrungen anderer profitieren? Netzwerkveranstaltungen geben die Möglichkeit, jemanden persönlich kennenzulernen und danach zu entscheiden, ob man sich mit ihm später vertieft austauschen möchte. ■

# Stöcklin

Förder- und Lagertechnik

WELTWEIT  
INNOVATIV  
SWISS QUALITY FOR YOU



>>> Seit nunmehr 80 Jahren bietet die Schweizer Stöcklin-Gruppe weltweit innovative Logistiklösungen „alles aus einer Hand“ an, welchen höchsten Ansprüchen genügen.

Mit der bewährten Stöcklin **MASt**er Bauweise bieten wir Ihnen eine vollumfängliche Lösung für Ihr automatisches Palettenlager an. Diverse Gerätetypen gewährleisten Ihnen eine hohe Anlagenverfügbarkeit und Zuverlässigkeit bei der Lagerung Ihrer Produkte.

Von robusten sowie kompakten Standardgeräten, kundenspezifische Spezialgeräte bis hin zu **ATEX** geschützten Varianten, Ausführungen komplett in Edelstahl und **FTS** (Fahrerlose Transport System). Stöcklin bietet Ihnen das komplette **Staplersortiment von 1 bis 42 Tonnen** Tragkraft an.

Stöcklin Logistik | [www.stoecklin.com](http://www.stoecklin.com)

Hauptsitz CH  
info@stoecklin.com  
+41 10161 705 81 11

Niederlassung DE  
info-de@stoecklin.com  
+49 1012713 17 93 0

# Négocier plus efficacement en bavardant

## Cinq bonnes raisons de maîtriser le «small talk» quand on est acheteur

Savoir parler de tout et de rien est un art qui facilite les rencontres. Si échanger des banalités permet d'étoffer son réseau, c'est aussi un excellent moyen de partir du bon pied avec un fournisseur ou de lancer une réunion.

Autant le dire tout de suite: quand on est rompu aux arcanes du small talk, on évite si possible de demander son chemin ou de parler du temps qu'il fait. Trop banal, trop ennuyeux. Pour briser la glace, mieux vaut sourire en lançant un sincère «ravi(e) de vous voir».

Prendre congé en déclarant «j'ai été enchanté de bavarder avec vous» est plus agréable que de s'éclipser vers le buffet en marmonnant «je vais prendre un dernier verre». En principe, lors d'événements networking, on peut changer d'interlocuteur au bout de cinq minutes. Si l'on est entouré d'inconnus, mieux vaut commencer par établir un contact visuel avec une personne isolée. Là encore, il est conseillé de sourire avant de se diriger vers elle et de se présenter brièvement. Poser des questions directes dénote de l'intérêt pour l'interlocuteur. Si l'on commence rapidement à se découvrir des points communs, la glace est brisée: plus l'on se ressemble, plus l'on éprouve de sympathie réciproque. On peut se rendre compte qu'on habite dans la même ville, qu'on partage tel centre d'intérêt ... Pour engager la conversation, il est

toujours de bon aloi d'interroger son interlocuteur sur le motif de sa présence ou sur ses liens avec l'hôte.

### Eviter les faux pas

Les sujets tels que les loisirs, la gastronomie, les vacances, les attractions touristiques, l'art, la culture, la littérature ou le sport se prêtent idéalement à une conversation à bâtons rompus. On peut aussi évoquer sans crainte le cadre environnant ou le bon goût de la décoration intérieure. En revanche, la religion, la politique, l'argent, la maladie, la mort ou les propos grivois sont tabous. Bien sûr, il faut veiller à n'exprimer que des remarques factuelles et positives. Il est cependant permis de faire des compliments sincères – pas nécessairement sur l'apparence. On peut opter par exemple pour un «vous êtes très perspicace» ou «vous comprenez très vite». Lors d'un événement networking, contrairement à ce qui prévaut avec un contact professionnel, on attend la fin de la conversation pour échanger des cartes de visite, en posant la question rhétorique «puis-je vous laisser ma carte?»



### Susanne Abplanalp

Spécialiste en marketing avec brevet fédéral, formatrice d'adultes FSEA. Plus de 20 ans d'expérience en marketing et en achats dans le commerce de détail, la restauration et l'industrie. Assure depuis 2008 des formations initiales pour procure.ch. Egalement installée à son compte, elle est formatrice d'assistants Achats, ainsi que coach d'image et de savoir-vivre.

## Pour devenir un pro

Afin de mettre à profit les événements networking, les rencontres avec les fournisseurs ou même les réunions pour étoffer son réseau, un acheteur se doit d'observer quelques règles:

### A faire

- Se présenter en donnant son prénom et son nom
- Témoigner un intérêt sincère à son interlocuteur
- Sourire à son interlocuteur et le regarder dans les yeux
- Etre dans le dialogue
- Se trouver des points communs

### A éviter

- Dire du mal de tierces personnes
- Laisser son regard s'égarer dans la pièce ou sur son téléphone
- Se concentrer davantage sur le buffet que sur son interlocuteur
- Poser des questions trop personnelles ou colporter des informations confidentielles
- Se lancer dans des monologues

## Conseils aux acheteurs

En suivant les cinq conseils suivants, vous deviendrez bientôt des pros du «small talk»:

**1 Briser la glace:** N'entrez jamais d'emblée dans le vif du sujet. Laissez à votre interlocuteur le temps de se mettre à l'aise. Cela fait partie des règles élémentaires du savoir-vivre, au même titre que de proposer un verre d'eau ou un café.

**2 Valoriser:** Poser des questions qui n'ont rien à voir avec le motif de la rencontre dénote de l'intérêt pour la personne

qui vous fait face, et pas uniquement pour votre objectif professionnel. Tout le monde aspire à être reconnu en tant que personne. En savoir plus sur votre interlocuteur vous permettra en outre de mieux comprendre son travail. Par ailleurs, l'estime réciproque rend plus indulgent.

**3 S'informer:** On recueille souvent des informations personnelles et importantes en posant des questions anodines. Etant donné qu'on est souvent plus accessible avant le début de négociations, ces conversations peuvent se révéler utiles par la suite. Par ailleurs, les questions accessoires posées en fin de rencontre n'étant plus perçues comme relevant des négociations, l'interlocuteur est souvent plus sincère dans ses réponses.

**4 Echanger:** Les conversations banales sont idéales pour donner des astuces ou offrir de petits services, par exemple conseiller un restaurant ou un livre. Cependant, ne vous attendez pas à obtenir des informations sans contrepartie.

**5 Approfondissement:** Pourquoi ne pas profiter de l'expérience des autres? Les événements networking vous offrent la possibilité de rencontrer des personnes en chair et en os, puis de décider si vous souhaitez approfondir la discussion ultérieurement. ■

## Acheteur, métier d'avenir



### Un peu trop

J'ai eu récemment un long entretien avec le directeur commercial d'une entreprise d'usinage et d'assemblage mécanique au sujet de sa politique de prix.

Premier constat: le prix offert est toujours un pari. Il ne préfigure pas du bénéfice lié à une vente. Tout dépend a posteriori de l'efficacité de la production. Mais nécessairement, les vendeurs n'en tiennent pas compte (ni leurs primes!).

Ensuite, je n'ai été qu'à moitié surpris d'apprendre que leur plus gros client (historique) n'est pas le mieux traité: impossible de sacrifier des marges vitales pour la pérennité de leur activité. Ce client bénéficie néanmoins de conditions correctes.

En fait, les conditions accordées à ce client de référence servent de standard aux équipes de vente. A partir de cette base, les commerciaux tentent bien sûr des «coups» lucratifs quand le contexte le permet, ou au contraire acceptent de réduire leurs marges pour remplir le carnet de commandes quand la conjoncture l'impose. Mais au final, l'écart entre le mieux et le moins bien traité des clients est d'à peine plus de 15%, la pugnacité de l'acheteur ne jouant que pour quelques %.

Bien plus tard, à l'heure des confidences, est venue la mention de ce client «à part», hors référentiel. Ses demandes sont inclassables, et l'entreprise dépense une énergie déraisonnable à les satisfaire. Le prix? Etonnamment standard, voire moins ...

«Il suffit d'exiger d'eux un peu trop», disait Cesbron.

Aymeric Duprez  
www.adxl.ch  
Blog: www.achats-pro.eu

Intervenant de formation chez procure.ch et cofondateur de adxl

# Un système de gestion de la qualité

## A n'importe quel coût?

La qualité, c'est important. Nous le réalisons surtout lorsque nous sommes témoins de conséquences liées à une mauvaise gestion de la qualité. Ainsi faut-il instaurer un système de gestion de la qualité ou subir les «coûts» de la non-qualité?

Pour améliorer la qualité des produits ou services offerts, plusieurs organisations mettent en place un système pour assurer la qualité. Un système de la gestion de la qualité est avant tout un système qui établit des lignes directrices afin de maîtriser, standardiser et améliorer la qualité du produit final au sein d'une organisation.

Le cœur d'un système de gestion de la qualité est le focus sur les besoins du client car au final, c'est ce dernier qui juge de la qualité du produit ou service rendu. Ensuite, d'autres aspects-clés sont un bon leadership, l'implication du personnel, une approche de type «processus», une gestion de la performance et une amélioration continue. Ces activités peuvent être effectuées dans tous les départements d'une entreprise, allant des achats au marketing, ainsi que chez ses clients et fournisseurs.

### Choisir son approche

Différentes certifications, prix, et méthodologies sur la qualité sont

utilisés afin d'assister les organisations dans leur démarche de mise en place d'un système de gestion de la qualité. Les dirigeants choisissent souvent soit de mettre en place la certification ISO 9001, de suivre les principes du prix EFQM ou encore de créer leur propre système de gestion de la qualité inspiré des différentes approches offertes.

Notez que l'introduction d'un système de gestion de la qualité, et sa diffusion dans l'entreprise, doit tout d'abord être proposée et supportée par les dirigeants. Cette introduction doit donc nécessairement être suivie d'un effort systématique de sensibilisation du personnel expliquant sa nécessité pour augmenter la compétitivité de l'entreprise et la pérennité des emplois qui en découle.

### Gestion de la qualité aux achats

Les achats ont un rôle-clé dans le processus de création de valeur d'une organisation en assurant que les bons produits (produits ou services) sont achetés en bonnes



#### Sarah Bourque

Sur le point de compléter un doctorat en administration des affaires, Sarah Bourque effectue des mandats de consultation ainsi que de l'enseignement aux professionnels et universitaires depuis plus de dix ans au Canada et en Suisse. Elle se spécialise en amélioration de processus, en gestion de la qualité et stratégie des opérations.

quantités, reçus au bon moment, au prix négocié, livrés au lieu spécifié et de qualité souhaitée. Ainsi, le département des achats peut faire bien plus que la sélection de produits de qualité. En effet, il peut contribuer à la gestion de la qualité de façon plus large par des activités de gestion interne ainsi que celles avec les fournisseurs.

A titre d'exemple, la fonction achats peut aider à améliorer la qualité par un processus de sélection de fournisseurs standardisé, la mise en place de mesures de la qualité des services et produits offerts par ses fournisseurs et leur partage, le développement d'une relation de collaboration et d'amélioration avec certains fournisseurs-clés.

**Les coûts de la qualité**

Malgré les bénéfices d'une bonne gestion de la qualité dans l'organisation, et plus spécifiquement aux achats, il faut tout de même traiter la création de ce type de système de façon stratégique. Evidemment, un système de gestion de la qualité comporte des coûts tant au niveau de sa mise en place que de son maintien. Cette notion de «coûts de la qualité» issue des années 50, dans un contexte de production industrielle de masse, spécifiait qu'un manquement au niveau de la qualité de la production pouvait entraîner des pertes financières plus grandes que le coût de la mise en place d'un système de contrôle de la qualité. La figure illustre les différents coûts qui doivent être comptabilisés afin de déterminer les besoins d'une organisation, le carré représentant une zone acceptable.

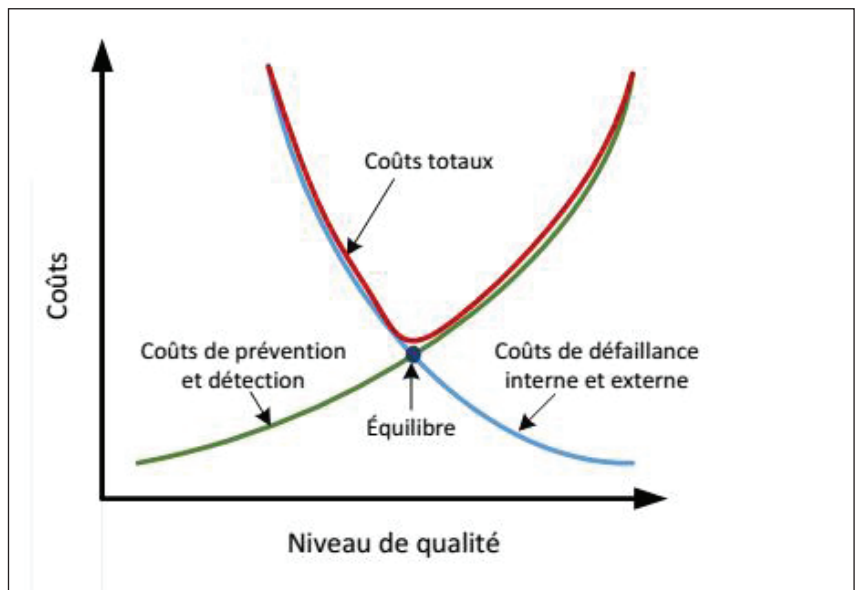


Figure: la recherche d'équilibre dans les coûts de la qualité

Les coûts de défaillance des opérations internes, tels que la réduction de la productivité ou encore des rebuts, augmentation des coûts et les coûts de défaillance externe de l'organisation (mais affectant cette dernière), tels que la perte de parts de marché ou encore l'utilisation des garanties représente des exemples de coûts de la non-qualité. Les coûts de la qualité regroupent les coûts de détection, tels que des inspections, tests et vérifications, et les coûts de prévention, incluant la formation et des programmes d'accréditation de fournisseur. Une étude des coûts de la qualité, et ceux de la non-qualité souvent plus difficile à quantifier, est essentielle afin de proposer un système équilibré et adapté aux besoins de l'organisation.

**A chacun son système**

Chaque organisation doit évaluer, selon son contexte et réalité du marché en vigueur, le système de gestion de la qualité adéquat pour ses

opérations en tentant de trouver un équilibre entre les coûts de défaillances et ceux de détection/prévention adéquat pour son créneau. Ainsi, il est justifié qu'une organisation avec un produit comportant beaucoup de risques pour le consommateur investisse de façon massive dans un système complet de gestion de la qualité incluant ses divers partenaires et fournisseurs comparativement à un produit à faible risque. En conclusion, il est de mon avis que toute organisation peut bénéficier d'un système de gestion de la qualité qui réponde à sa réalité afin d'éviter de mauvaises surprises. ■

# «Wir sitzen im selben Boot wie der Kunde»

## Ein Interview zu den Tücken der Produktionsverlagerung in Low Cost Countries

Ob in KMU oder in Grosskonzernen, die Einkäufer sind gefordert. Immerzu sollen sie neue Einsparmöglichkeiten entdecken – und gleichzeitig Beschaffungsprozesse weiter optimieren. Daniel Greiner, Geschäftsführer der Eweco GmbH über Entwicklungshilfe im Beschaffungswesen.

**BM-R: Herr Greiner, wieso haben Lieferanten aus Asien oder Osteuropa Hochkonjunktur?**

**Daniel Greiner:** Seien wir ehrlich, eigentlich möchte doch niemand in Osteuropa oder Asien einkaufen. Das eigentliche Wunschziel ist ja Schweizer Qualität zu Chinapreisen – notabene vor der Haustüre bei möglichst einfacher Kommunikation und Logistik. Hier ist der Wunsch Vater des Gedankens.

**Daraus schlagen Sie Kapital?**

Diese unrealistische Idealvorstellung setzen wir zusammen mit dem Kunden in eine praxistaugliche Realität um. Wie so oft im Leben fängt dabei die Arbeit mit einem Blick in den Spiegel an. Sind meine Einkaufsteile international verständlich dokumentiert? Habe ich sinnlose Überspezifikationen? Habe ich die Ressourcen für ein seriöses Lieferantenaudit? Werde ich unterstützt, auch wenn nicht alles von Anfang an rund läuft? Kurzum: Ist meine Firma fit für den globalen Einkauf? Für viele KMU ist der Initialaufwand zum Erreichen dieser Fitness zu gross und da kom-

men wir so quasi als Entwicklungshelfer ins Spiel.

**Was ist Ihr Geschäftsmodell?**

Wir reduzieren die Kosten der Einkaufsteile unserer Kunden. Das Ziel ist, dass der Kunde möglichst schnell und selbstständig international einkaufen kann – ohne dabei viel Lehrgeld bezahlen zu müssen. Wir fungieren als Brückenbauer zu neuen Einkaufsmöglichkeiten. Nach einem ersten erfolgreichen Projekt mit einem neuen Lieferanten hat der Kunde meistens genügend Selbstvertrauen, um Folgeprojekte selbstständig zu tätigen.

**Sie leisten Entwicklungshilfe für eine begrenzte Zeit?**

Das ist korrekt. Unsere Aufgabe als Entwicklungshelfer ist dann beendet. Unsere effektive Arbeit beginnt mit der Analyse nach den geeigneten Artikeln und geht dann über zu einer Wertanalyse, dem Erarbeiten einer international verständlichen Anfragedokumentation, einer Lieferantenevaluation sowie Lieferantenbesuchen mit Kunden und Qualitätsprüfungen vor Ort. Wenn der

### Auf einen Blick

Die in Pfäffikon am Greifensee domizilierte Eweco GmbH ist spezialisiert auf die Optimierung der Produktionskosten für Schweizer Industrieunternehmen. Das Beratungsunternehmen unterstützt Schweizer Firmen im weltweiten Einkauf- und Beschaffungsprozess. Die 2001 von Daniel Greiner gegründete Firma verfügt über ein Lieferantennetzwerk in der Schweiz, in Europa und in Asien. Die Kunden der Eweco sind meist KMU, die in Bereichen wie Gebäudeautomation, Sensorik, Heizung, Lüftung und Klima tätig sind oder GPS-Empfänger und Laboranalysegeräte produzieren. [www.eweco.ch](http://www.eweco.ch)

Kunde dann noch Dauerversuche mit den neuen Teilen macht, kann ein Projekt schon mal zwei bis drei Jahre dauern. Da wir erfolgsorientiert bezahlt werden, müssen wir die entsprechende Geduld aufbringen, bis wir unseren Lohn erhalten. Wir sind explizit keine Händler, sondern Brückenbauer zwischen Kunden und Lieferanten.

### ***Nach welchen Erfolgskriterien werden Sie denn gemessen?***

Wir beteiligen uns einmalig an den final realisierten Nettoeinsparungen eines Projektes. Das heisst, wir sitzen im selben Boot wie der Kunde und müssen sehr sorgfältig einen ausbalancierten Weg zwischen Preis, Qualität und Risiko wählen. Ein wirklich gutes Ergebnis zeigt sich daran, wenn der Kunde uns nach ein paar Jahren mitteilt, er habe nach unserem Initialprojekt das Geschäft mit dem neuen Lieferanten zwischenzeitlich deutlich ausgebaut. Das ist der beste Beweis dafür, dass wir eine gute Brücke gebaut hatten und der Kunde selbstständig geworden ist.

### ***Wer sind Ihre Kunden?***

Unsere Kunden sind KMU aus der Industrie – mit einem grossen Wertschöpfungsanteil im Einkauf. Wir unterstützen sie im Einkauf von kundenspezifischer Mechanik und Elektronik. Wir hatten auch schon Projekte mit Herstellern von Haushaltwaren oder Kaffeemaschinen. Das ist aber eher die Ausnahme.

### ***Wie funktioniert die Zusammenarbeit mit den Einkaufsleitern?***

Das wichtigste Kriterium für eine

erfolgreiche Zusammenarbeit ist das Ego des Einkaufsleiters. Die einen sind offen und dankbar für neue Impulse von aussen. Andere fühlen sich in ihrem Stolz verletzt, wenn wir als externe Berater eine bessere Lösung präsentieren. Das ist oft der kritische Punkt, wenn wir von der Geschäftsleitung, also quasi «von oben herab», angestellt werden.

### ***Wie gelingt es Ihnen, die Lieferantenmärkte zu überblicken?***

Das machen wir uns gar nicht an. Es ist wie mit Excel: Ich arbeite seit vielen Jahren damit und kann 95 Prozent meiner Probleme lösen, obwohl ich vielleicht nur 2 Prozent der Funktionalitäten kenne. Ehrlich gesagt: Wir kennen doch nur einen Zipfel von Asien und ein paar Dutzend Lieferanten. Was uns aber wirklich hilft, ist das über 20 Jahre gewachsene Netzwerk, über welches wir immer wieder neue Impulse erhalten. Wir sind rund zwei Mal pro Jahr vor Ort, um neue Lieferanten zu evaluieren und laufende Projekte zu diskutieren. Zudem haben wir auch einen Mann in Südchina. In den letzten 14 Jahren kam es nur einmal vor, dass ich kurzfristig in den Flieger steigen musste.

### ***Welche Regeln gilt es bei der interkulturellen Zusammenarbeit zu beachten?***

Ich würde dieses Thema nicht überbewerten. Wir haben mit Geschäftsleuten zu tun, und wir sollten auch nicht versuchen, chinesischer zu sein als unser Gegenüber. Eigentlich ist fast alles mit gesundem Menschenverstand und An-



stand zu meistern. Generell kommt man mit aufmerksamer Zurückhaltung, Ruhe, Achtung und Offenheit sehr weit. In vielen Kulturen ist es zudem wichtig, sich Zeit für ein gemeinsames Essen zu nehmen. Die meisten Probleme sind auf Missverständnisse und Kommunikationsprobleme zurückzuführen. Ab und an ticken wir verschieden und dann braucht es gute Nerven und Geduld. Insbesondere in ehemaligen Staatsbetrieben kann die Geschäftskultur und damit die Zusammenarbeit sehr anstrengend sein.

### ***Welche Qualitätskriterien müssen Lieferanten erfüllen?***

Grundsätzlich gibt der Kunde seine Qualitätskriterien an, und wir sondieren die passenden Lieferanten. Oft sind dies «harte» Kriterien. Wir haben aber eine zwiespältige Haltung zu den traditionellen Bewertungsmethoden und Zertifikaten.

### ***Weshalb die kritische Haltung?***

Einige unserer besten Lieferanten haben weder eine imposante Website noch unzählige ISO-Zertifikate.

Qualität fängt in der Kommunikation an, und sie geht einher mit einer hohen Mitarbeiterzufriedenheit, die automatisch in kleinerer Fluktuation mündet.

### **Und wie überprüfen Sie das?**

Man muss die Menschen auch ausserhalb des Sitzungszimmers kennen lernen. Da öffnet sich manche Seele und man erfährt Dinge, die am Firmenrundgang nicht gesagt werden. Auch ein Besuch der Mitarbeiterkantine oder Toilette kann wertvoll sein! Diese Faktoren bilden die Grundlage dafür, dass die «harten» Qualitätskriterien überhaupt zum Tragen kommen können. Die Schlüsselfrage lautet: Kann man mit diesem Lieferanten Probleme kooperativ, effizient und nachhaltig lösen? Mit unserem Netzwerk, Referenzkunden und viel Intuition gehen wir dieser Frage auf den Grund. Es arbeiten Menschen zusammen, nicht irgendwelche «Hochglanz-Power-Point» Firmen!

### **Wo Menschen zusammenarbeiten, passieren auch Fehler ...**

Absolut korrekt! Deshalb ist es wichtig, dass die Grundlage für eine kooperative Kommunikationskultur aufgebaut wird. Nur so können in hitzigen Zeiten sinnvolle Lösungen gefunden werden. Deshalb gilt für uns: Lieferant und Kunde müssen harmonieren, und zwar auf Ebenen wie «Chemie», Firmengrösse und Auftragsvolumen sowie Technologie. Man soll sich die Zeit nehmen, um hier gegenseitig Vertrauen aufzubauen. Zentral ist hier das Wort

«gegenseitig». Oft blendet ein attraktiver Preis und führt dazu, dass andere Faktoren ignoriert werden. Das rächt sich früher oder später. Wer sich die Zeit nimmt, ein gutes Verhältnis mit seinen Lieferanten aufzubauen, muss im Ernstfall nicht den Flieger nehmen. Stimmt die «Chemie» nicht, meiden wir die Firma, auch wenn der Preis vielleicht verlockend sein sollte.

### **Wie wichtig sind sozioethische Verhaltensnormen heutzutage?**

Verantwortungsbewusstes Handeln im Bereich Menschenrechte, Arbeitsrecht, Umweltschutz und Antikorruption erachten wir als grundlegend. Wir richten uns nach den von Kofi Annan deklarierten «Ten Principles of the UN Global Compact». Transporte verlagern wir wenn immer möglich auf das Schiff, und für unsere Flüge tätigen wir CO<sub>2</sub>-Kompensationen.

### **Sie sind Elektro-Ingenieur und kein Einkäufer. Was bringt das mit sich?**

Manchmal fehlt mir der Einkäuferjargon! Und komplizierte Einkaufsverträge zu gestalten, ist auch nicht mein Ding. Geht es aber um Preisverhandlungen, hilft mein Hintergrund enorm, um mit dem Ingenieur auf Augenhöhe diskutieren zu können. Ein technisch geschultes Auge kann Überspezifikationen schnell entdecken und dadurch das Tor zu neuen Beschaffungsmöglichkeiten öffnen. Hier liegen die ganz grossen Einsparpotenziale im Einkauf.

### **Mit welchen Vorurteilen möchten Sie gerne aufräumen?**

Ein verantwortungsvoller globaler Einkauf hat nichts mit Ausbeutung und nur wenig mit Umweltverschmutzung zu tun. Auch ist globaler Einkauf nicht gleichzusetzen mit China. Die Schweiz und Europa sind Teil des globalen Marktes. Es gibt viele gute und international absolut wettbewerbsfähige Schweizer Lieferanten! Auch das Klischee China gleich preiswert, stimmt je länger je weniger!

### **Was bringt die Zukunft?**

Internetportale sind heute für Katalogteile der Konsumgüterindustrie und vor allem für Händler aus Entwicklungsländern relevant. Ich war soeben in Tansania. Es ist verrückt, in welchen Massen auf den lokalen Märkten chinesische Billigsgüter angeboten werden. Aber in der professionellen Beschaffung für Industriegüter und kundenspezifische Teile sehe ich von diesen Internetportalen noch keinen allzu grossen Einfluss. Komplexer und immer aufwendiger dürfte in Zukunft wohl die ganze Administration entlang einer immer längeren Lieferkette werden. Ich denke da zum Beispiel an die ganze Geschichte mit REACH oder den Conflict Minerals. Hier werden ehrenwerte Ziele angestrebt, aber der Weg dazu erscheint mir als ineffiziente Alibiübung. Was wird da noch auf uns zukommen? CO<sub>2</sub>-Footprint für jede Komponente? Viel Arbeit, die niemand bezahlen will!

*Interview: Mario Walser* ■



# Paletten-Stretchfolie optimal eingesetzt – spart Geld und schont Ressourcen

Maximale Rendite mit minimalem Folienverbrauch. Hans Meier (Name geändert) spart CHF 12'500 und gewinnt Zeit, dank technischen Verbesserungen und neuentwickelten, qualitativ hochwertigeren Stretchfolien.

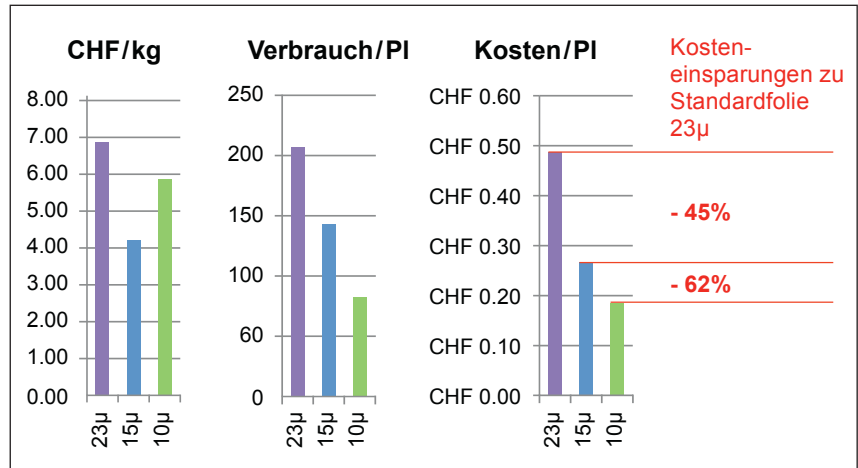
Der Unternehmer kauft heute qualitativ bessere Stretchfolien und spart damit 45% der Kosten. Trotz anfänglicher Skepsis hat sich Hans Meier durch die Berater von Permapack überzeugen lassen. Bei seinem Jahresbedarf von 10'000 Rollen Hand-Stretchfolie spart er insgesamt CHF 12'500 ein. Dank der dünneren Folie benötigt er 9 Paletten weniger, was ihm zusätzlich freien Lagerplatz verschafft und den Transportaufwand reduziert. Ausserdem erhöht sich die Anzahl der gewickelten Paletten pro Rolle von 14 auf 29, was eine Effizienzsteigerung von 200% ausmacht.

## Optimale Ladungssicherung und gleichzeitige Kostenreduktion

Die stetige Verbesserung der Rohstoffe und der Extrusion von Stretchfolien hat eine strapazierfähigere, dünnere Folien-Qualität hervorgebracht. Das Einsparpotential an Kosten und Material für den Endverbraucher ist enorm (siehe Grafik) – ohne Qualitätseinbusen auf die Ladungssicherung.

## Vergleichen lohnt sich

Wer effektive Zahlen haben will, muss Folien- und Kerndicke sowie die effektive Folienlänge auf der Rolle vergleichen. Mit der dünneren, aber qualitativ hochwertigen Stretchfolie sind beim Vergleich mehr Laufmeter auf der Rolle. Mehr Laufmeter pro Rolle bedeutet weniger Rollenwechsel und eine Reduktion des Lagerplatzes, was gerade bei grösseren Verbrauchsmengen



eine wesentliche Zeitersparnis ausmacht. Lassen Sie sich von unseren Spezialisten beraten, denn gerade bei Paletten-Stretchfolien, einem High-tech-Produkt, ist eine kundenspezifische Beratung unerlässlich.

## Ökologisch top

Nicht zu vergessen ist auch der ökologische Aspekt reduzierter Folien- und Kerndicken. Die Tatsache, dass bei der Herstellung weniger Rohstoffe benötigt werden, schont die Ressourcen und wirkt sich am Ende ihrer Lebensdauer zudem positiv auf die Entsorgungskosten aus. Ein Aspekt, der zunehmend an Gewichtung gewinnt. Kurz gesagt: Durch die erwähnten Optimierungsmöglichkeiten lassen sich ohne Eingriff in bestehende Abläufe rasch und unkompliziert bis zu 62% Verbrauch und Kosten einsparen.

## Wie hoch ist Ihr Einsparpotential?

Eine Optimierung bei der Stretchfolie zu realisieren, bedeutet auch, sich vertieft mit dem Thema zu befassen. Dafür fehlt vielen die Zeit. Der Unternehmer Hans Meier liess sich von den Spezialisten von Permapack beraten. Mit jahrelanger Erfahrung und umfassenden

den Marktkenntnissen standen diese ihm zur Seite. Zusammen wurde die für sein Unternehmen optimalste und kostengünstigste Lösung erarbeitet.

## Alle Potenziale nutzen

Zur Eruiierung Ihrer Optimierungspotenziale wird die bestehende eingesetzte Stretchfolie analysiert und eruierte Alternativen getestet. Die Testergebnisse werden mittels moderner Messgeräte erhoben und in einer ausführlichen Dokumentation festgehalten. Darin sind alle Einsparmöglichkeiten für Ihr Unternehmen, Ihre Kunden und die Umwelt detailliert aufgeführt. Nicht immer bedeutet also der billigste Preis auch die günstigsten Kosten pro Palette.



## Permapack AG

Division Flexible Verpackung  
 Reitbahnstrasse 51  
 CH-9401 Rorschach  
 Tel. 071 844 12 12  
 Fax 071 844 12 92  
 verpackung@permapack.ch  
 www.permapack.ch

# Ungehemmter transatlantischer Handel

## TTIP – ein umstrittenes Freihandelsabkommen zwischen der EU und den USA

Seit 2013 verhandeln die EU und die USA über eine transatlantische Handels- und Investitionspartnerschaft (TTIP). Zölle und nicht tarifäre Handelshemmnisse sollen beseitigt werden. Kritiker des Abkommens befürchten jedoch einen Abbau der Konsumentenrechte und niedrigere Standards für Waren.

Eines der wichtigsten Ziele ist laut der EU-Dokumentation die schrittweise Beseitigung sämtlicher Zölle im bilateralen Handel. Auch ein einheitliches Genehmigungsverfahren für Ausfuhren aus allen Ländern der Europäischen Union soll institutionalisiert werden.

Des Weiteren sollen zusätzlich Vorschriften und Verfahren vereinfacht werden. Die Verhandlungspartner wollen die gegenseitige Anerkennung von Normen und die Zusammenarbeit zwischen den Zollbehörden fördern. Von diesen Massnahmen erhofft man sich niedrigere Preise für Exportwaren und sofortige Einsparungen für EU-Unternehmen.

### Handelshemmnisse abbauen

Geplant ist zudem der Abbau von technischen Handelshemmnissen. Diese entstehen beispielsweise durch unterschiedliche Kennzeichnungen oder Sicherheitstests. Die technischen Anforderungen und die Prüfverfahren der EU unterscheiden sich nämlich grundlegend von denen in den Vereinigten Staaten. Unter anderem will die EU damit Folgendes erreichen:

- die Verwendung internationaler Normen, beispielsweise der ISO-Norm
- die Abschaffung von Produktprüfungsverfahren, die unnötige Doppelarbeit oder Belastungen hervorrufen
- die Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen Normungsgremien in der EU und den USA

Im TTIP-Abkommen sollen einige Bereiche nicht geregelt werden, unter anderem öffentlich finanzierte Gesundheits-, Bildungs- und Sozialdienstleistungen, Wasserwirtschaft oder Datenschutzstandards.

### Absichtserklärungen der EU

Kritiker befürchten die Verschlechterung von Gesundheits- und Umweltstandards. Eine umfangreiche Dokumentation der EU widerspricht dem. Diese besteht aber vor allem aus Absichtserklärungen. Es ist keineswegs sicher, welche Punkte tatsächlich durchgesetzt werden. Die EU-Kommission will bis im September ein Verhandlungsangebot für das Nachhaltigkeitskapitel in TTIP abgeben. In Bezug auf gesundheitspolizeiliche und pflan-



### Regula Heinzelmänn

(Master of Law)  
ist Wirtschaftsjournalistin und Buchautorin mit Schwerpunkt auf wirtschaftlichen und juristischen Themen. Heute lebt sie abwechslungsweise in Zürich und Berlin.

[www.heinzelmänn-texte.ch](http://www.heinzelmänn-texte.ch)

zenschutzrechtliche Massnahmen soll eine möglichst vollständige Transparenz im Handel erreicht werden. Auf Vorschriften der EU über genetisch veränderte Organismen und Tierschutz soll TTIP keinen Einfluss haben.

### **KMU: Vorteile oder Preiskampf?**

Besonders für kleine Unternehmen biete TTIP Vorteile, argumentieren Vertreter der EU. Zum Beispiel die Verringerung der Kosten und ein besserer Schutz des geistigen Eigentums. Kritiker befürchten hingegen, dass TTIP die Konkurrenz durch Billigpreise anheizt und kleinere Unternehmen dadurch geschädigt werden. Geplant ist von der EU eine Klausel über Antidumpingmassnahmen. Und KMU sollten laut EU Unterstützung bei der Umsetzung von TTIP und eine Vertretung ihrer Interessen erhalten. Beim öffentlichen Beschaffungswesen soll eine maximale Transparenz gewährleistet werden. EU- und US-Unternehmen sollten grösstmögliche Chancen auf eine diskriminierungsfreie Teilnahme an öffentlichen Ausschreibungen auf allen staatlichen Ebenen bis hin zur zentralen beziehungsweise föderalen Ebene bekommen.

### **Mitbestimmung unerwünscht**

Die Verhandlungen laufen seit Juli 2013. Vor der zehnten Verhandlungsrunde im Juli 2015 wurde eine TTIP-Resolution durch das Europäische Parlament und die Trade Promotion Authority (TPA) durch den US-Kongress verabschiedet. Weitere Verhandlungen sind im September oder Oktober 2015 vorgesehen.

### **TISA – Weitgehende Liberalisierung der Dienstleistungen**

Seit 2012 verhandeln die Politiker verschiedener Länder über ein Abkommen für die internationale Liberalisierung von Dienstleistungen – TISA (Trade in Services Agreement), das noch weitgehende Konsequenzen hätte als TTIP. Laut Bundesrat soll das Abkommen TISA den Marktzugang für den Handel mit Dienstleistungen verbessern und durch zusätzliche Handelsregeln die Rechtssicherheit erhöhen. Die Idee von TISA stammt aus den USA, und sie wurde einer Gruppe von WTO-Mitgliedern präsentiert, die sich Really Good Friends of Service (RGF-Gruppe) oder auch «Koalition der Willigen» nennen. Dazu gehören die EU, Japan, Kanada, die Türkei und einige südamerikanische Länder. Seit Februar 2012 trifft man sich regelmässig in Genf. Vertreter der Schweiz nahmen von Beginn an aktiv an den Diskussionen teil. Die Verhandlungen sind geheim. Kritiker befürchten, dass staatliche Dienstleistungen privatisiert werden, z.B. die Wasserwirtschaft oder das Bildungssystem. Auch das TISA-Abkommen untersteht dem fakultativen Referendum.

Die Europäische Bürgerinitiative (EBI) gegen TTIP und CETA wurde im Herbst 2014 von der EU-Kommission nicht zugelassen. Für eine weitere Petition gibt es schon über zwei Millionen Unterschriften. Die Kritiker befürchten unter anderem, dass Konsumentenrechte eingeschränkt und Qualitätskriterien für Waren verschlechtert werden. Anstoss erregt auch, dass die Verhandlungen geheim sind, sogar Politiker nur unter einschränkenden Bedingungen Einsicht in die Akten erhalten und die Dokumentation der EU vor allem aus Absichtserklärungen besteht. Ein wichtiges Argument: Eine

Kündigungsmöglichkeit einzelner Staaten ist nicht gewährleistet. TTIP wäre dann ein irreversibles Abkommen, das sich nur durch Einheitsbeschluss aller beteiligten Staaten abändern lässt.

### **Nachteile für die Schweiz?**

Im Auftrag des Staatssekretariats für Wirtschaft (SECO) wurden Mitte des vergangenen Jahres die möglichen Auswirkungen von TTIP auf die Schweizer Wirtschaft untersucht. 56 Prozent aller Schweizer Exporte gehen in die EU und 11 Prozent in die USA. Man befürchtet Benachteiligungen der Schweizer Wirtschaft gegenüber EU-Unternehmen, vor allem auf dem US-Markt. Voraussichtlich wäre der Dienstleistungssektor weniger stark betroffen als der Warenhandel. Wie Economiesuisse im Juli 2015 berichtete, erscheint ein Einbezug der Schweiz in TTIP auch für die amerikanische Seite wünschbar. Bei uns kann aber das Volk abstimmen, solche umfassenden Abkommen unterstehen dem fakultativen Referendum nach Bundesverfassung Art. 141. ■

### **Informationen**

#### **Verhandlungstexte:**

<http://bit.ly/1PrbdRa>  
<http://bit.ly/1MvCfbI>  
<http://bit.ly/1UQsGqN>  
<http://bit.ly/1Kt5NCh>  
<http://bit.ly/1E0bE5x>  
<http://bit.ly/1TQdnfj>

#### **Bürgerinitiative:**

<https://stop-ttip.org/de/>

#### **Begründung EU:**

<http://bit.ly/1uxpOSL>

#### **TISA:**

<http://bit.ly/1sM9w7c>

# Vom Risiko zum Wettbewerbsvorteil

## Ein Einblick in das Supply Chain Risk Management bei Swiss Steel

Unvermeidbare Risiken sind eine ständige Gefahr für Lieferketten. Einkäufer haben ihr Unternehmen jedoch vor Schäden zu bewahren. Einzig die Bonität zu prüfen, reicht längst nicht mehr aus. Wie Risiken richtig gehandhabt zum Wettbewerbsvorteil werden, zeigt der Fall Swiss Steel auf.



### Daniel Jung

Daniel Jung ist Leiter strategische Beschaffung und Mitglied der erweiterten Geschäftsleitung bei Swiss Steel AG. Er ist seit über 20 Jahren im Beschaffungswesen tätig, davon 15 Jahre in leitender Funktion.

### Heiko Schwarz

Heiko Schwarz ist Gründer und Geschäftsführer von riskmethods. Das «Supply Risk Network» von riskmethods bietet eine ganzheitliche Lösung für Supply Chain Risk Management.

Wenige Themen haben in den letzten Jahren mehr Bedeutung gewonnen als Supply Chain Risk Management. Doch Unternehmen fokussieren oft noch immer nur auf die Bonität der direkten Lieferanten. Und das nach Vorkommnissen wie dem Tsunami in Asien, dem Arabischen Frühling, weltweiten Streiks oder verstärkten regulatorischen Eingriffen.

Transparenz in der gesamten Lieferkette schaffen – Risiken von Lieferanten und Sublieferanten überwachen – Gefährdungen der Standorte erkennen – kritische Logistikknotenpunkte oder Länderrisiken berücksichtigen: Fehlanzeige!

Um die Versorgung sicherzustellen, beschäftigt sich Swiss Steel schon seit geraumer Zeit mit dem Thema Risikomanagement. Das Unternehmen nahm in der Vergangenheit zwar Finanzinformationen zu Hilfe, um die finanzielle Stabilität der Zulieferer im Blick zu haben, und setzte auf Länderrisiko-Ratings, um eine Gewichtung von Lieferantenumsatz und Länderrating zu hinterlegen. Durch die fortschreitende Globalisierung und die damit verbundene Steigerung der Dynamik und Komplexität wurde es für das Unterneh-

men aber zusehends schwieriger, den Überblick über neu entstehende oder sich verändernde Risiken sicherzustellen. Informationen mussten oft mühsam und zeitintensiv zusammengetragen werden. Die dennoch fehlende vollständige Beurteilungsgrundlage hinterliess ein unbefriedigendes Gefühl in Sachen Versorgungssicherheit.

### Ganzheitliche Betrachtung

Heute verfolgt Swiss Steel den Ansatz, ein umfangreiches Universum an Risiken über die gesamte, globale Lieferkette hinweg zu überwachen. Seit Ende 2014 verfügt das Unternehmen dafür über eine automatisierte, multidimensionale Risikomanagementlösung. Diese deckt die gesamte Supply Chain ab und nimmt für alle Risikoobjekte eine «n-Tier»-Modellierung vor. In dieser sind die komplette Lieferkette mit allen Zulieferern, Sublieferanten, deren Standorte und Länder sowie zusätzlich wichtige logistische Knotenpunkte einbezogen. Die gesamte Supply Chain zu überwachen, ist in der heutigen Zeit enorm wichtig, da die Konkurrenzfähigkeit der gesamten Lieferkette über den Erfolg aller

Beteiligten, aber vor allem über den Erfolg des globalen Unternehmens entscheidet.

Das überwachte Risikouniversum umfasst alle Arten von Risiken, beispielsweise Compliance, Qualität, Preisschwankungen, Naturkatastrophen, Streiks oder politische Risiken und Sanktionen. Diese Informationen generiert das «Supply Risk Network» über zahlreiche angebundene Datenbanken. Darüber hinaus untersucht das System mehr als 300 000 Onlinequellen und bietet einen fast hundertprozentigen Automatisierungsgrad. Dieser nivelliert den manuellen Pflegeaufwand nahezu.

### Adäquates Frühwarnsystem

Das Risikomanagement-Tool kann auf zwei Arten genutzt werden: Einerseits als Frühwarnsystem, das rechtzeitig vor Bedrohungen jeglicher Art warnt und dazu dient, mit entsprechenden Massnahmen auf einen Schadensfall zu reagieren – so erhält Swiss Steel Informationen zu akuten Krisen in Echtzeit und bei negativen Trends frühzeitig Indikationen, um präventiv zu agieren. Andererseits hilft es bei «latenten Risiken» wie politischen oder wirtschaftlichen Gegebenheiten oder drohenden Naturgefahren. So können beispielsweise Lieferanten oder Lokationen idealerweise schon in der Geschäftsanbahnung bewertet, analysiert und verglichen werden – und zugleich bei bestehenden Lieferanten präventive Massnahmen für den Risikofall festgelegt werden. Das Zusammenspiel aus Frühwarnsystem zur Verminderung des Schadensmasses im Eintrittsfall sowie Analysen zur Risikoprävention bildet



Die World Heat Map von riskmethods mit Alerts zu diversen Risiken

die Basis für ein professionelles Risikomanagement.

### Modernes Risikomanagement

Swiss Steel plant bereits die nächsten Schritte. Nicht nur das Risiko soll systemgestützt überwacht werden, sondern auch das Schadensausmass. Die Kombination von Risikoinformation und Kritikalität zeigt auf, wo akuter Handlungsbedarf besteht, Risiken mit geeigneten Massnahmen proaktiv zu adressieren. Darüber hinaus liefert die Ermittlung des Schadensausmasses umfangreiche Analysemöglichkeiten über die Kritikalität und Abhängigkeit von Lieferanten.

Auf diese Weise wird Swiss Steel ermöglicht, zu identifizieren, bei welchen Lieferanten Massnahmen zur Risikoprävention oder auch -vermeidung zu treffen sind. Weiter plant Swiss Steel ein ganzheitliches End-to-End-Risikomanagement-Konzept, welches auch die Absatzseite in die Risikobetrachtung einbeziehen wird. Damit schützt

sich Swiss Steel nicht mehr nur vor Versorgungsunterbrechungen auf Lieferantenseite, sondern auch vor Ausfällen bei Kunden oder von Lieferungen auf dem Weg zu Kunden.

### Strategische Aufgabe

Das frühzeitige Erkennen von Risiken sowie ein proaktives Agieren zur Abwehr von Schadensfällen ermöglichen im Ernstfall, schnell und angemessen zu reagieren. Nur so ist sichergestellt, dass sich Unternehmen nachhaltig vor Schäden durch Lieferanten und Lieferkettenunterbrechungen schützen können. Eine Herausforderung für Einkäufer und Supply Chain Manager – aber auch die Chance, eine Schlüsselrolle im Unternehmen einzunehmen und sich als wichtiger strategischer Partner für den gesamten Unternehmenserfolg zu positionieren. Nicht zuletzt trägt der Einkauf so dazu bei, die Versorgung und somit den Umsatz zu sichern sowie das positive Firmenimage zu bewahren. ■

## Global Supply Chain

# Cleverere Logistiklösungen in einem internationalen Umfeld

Die Globalisierung schreitet stetig voran. In einem zunehmend internationalen Umfeld werden daher optimal gemanagte Beschaffungs- und Logistik-Prozesse immer wichtiger. Barbara Truyers, International Account Manager beim Spezialisten für Büro- und Arbeitsplatzlösungen Lyreco Switzerland AG, über die Herausforderungen bei der Betreuung internationaler Portfolios.

*Unter dem Begriff «Global Supply Chain» kann man, je nach Kontext und Branche, verschiedene Dinge verstehen. Auf Deutsch spricht man etwa von Versorgungskette, Zulieferkette, Wertschöpfungskette oder auch Beschaffungskette. Welche Aspekte stehen für die Lyreco Switzerland AG und insbesondere auch für Sie persönlich als Account Manager International bei dieser Thematik im Fokus?*

Wenn bei Lyreco von «Supply Chain» gesprochen wird, steht ganz stark das Prozessdenken im Vordergrund. Ging es früher beim Beschaffungsmanagement vor allem um Produkte und Preise, so stehen heute vielmehr auch Themen wie Prozess-Optimierung und Prozess-Automatisierung im Zentrum. Gerade bei sogenannten C-Artikeln, zu denen die Produkte von Lyreco gehören – vom klassischen Büromaterial über individualisierbare Werbeartikel bis hin zu Kaffee, Getränken, Pausensnacks sowie Hygieneprodukte und Persönliche Schutzausrüstung –, ist ein enormes Optimierungspotenzial vorhanden. So liegt der Wert von C-Produkten meist bei unter 5% der Einkäufe, während die Zeit, welche für die Beschaffung aufgewendet wird, oft bei über 90% liegt. Hier kommt Lyreco mit Lösungen ins Spiel, um die ganze Supply Chain zu rationalisieren und es dem Kunden einfacher und auch günstiger zu machen. In einer globalisierten Welt ist das natürlich eine grosse Herausforderung, der sich Lyreco aber gerne und erfolgreich stellt.

*Sie haben den internationalen Kontext erwähnt. Um dieses Themenfeld etwas zu vertiefen: Welche Märkte bearbeitet Lyreco? Und Welche Aspekte gilt es im Vergleich zum nationalen Kundengeschäft zu beachten?*

Lyreco ist auf vier Kontinenten in 42 Ländern tätig. In meiner Funktion als International Account Manager be-

treue ich verschiedene internationale Firmen mit Hauptsitz in der Schweiz. Es gibt ein schönes Wort, welches das Spannungsfeld zwischen globaler Tätigkeit und lokaler Verankerung gut auf den Punkt bringt: «glocal». Gemäss dem Anspruch «Global Presence, Local Service» versucht Lyreco immer wieder, diese beiden Aspekte im Sinne des Kunden in Übereinklang zu bringen. Dabei gibt es durchaus unterschiedliche Ansprüche: Während manche Firmen sehr stark vom Hauptsitz beeinflusst und weltweit einheitlich ausgerichtet sind, spielen bei anderen länderspezifische Ansprüche eine grössere Rolle. Um ein anschauliches Beispiel zu nennen: Für eine Firma kann es wichtig sein, weltweit an allen Standorten ein einheitliches Papier zu verwenden. Ein anderes Unternehmen hingegen setzt auf lokale Differenzierung und bietet seinen Mitarbeitenden im Verpflegungsbereich Nudelsuppe in Japan und Gemüsesuppe in der Schweiz an. Für beide Fälle gilt es dann die beste Lösung zu finden.



**Es geht also um möglichst massgeschneiderte Dienstleistungen. Um noch etwas konkreter zu werden: Wie lassen sich gemäss Ihrer Erfahrung die Prozesse so optimieren, dass Kunden von einem echten Mehrwert profitieren?**

Die Kunden profitieren dann am meisten, wenn die Abläufe aus ihrer Perspektive so einfach und unkompliziert wie möglich sind. Bei Lyreco wird in diesem Zusammenhang den Begriff «One Stop Shopping» verwendet. Damit gemeint ist: clever gebündelte Dienstleistungen aus einer Hand, ein Ansprechpartner für alles – vom klassischen Büromaterial über individualisierbare Werbeartikel bis hin zu Kaffee, Getränken, Snacks und Pausenverpflegung sowie Hygieneartikel und Persönliche Schutzausrüstung. So kann die gesamte Kette schlank und effizient gehalten werden. Da die Koordination unterschiedlichster Lieferanten bei diesem Ansatz wegfällt, können in den meisten Fällen durch ein optimiertes Bestellmanagement auch Kosten eingespart werden.

**Heute muss alles schnell und effizient gehen. Welche Rolle spielen elektronische Tools wie Webshops und ERP-Lösungen, um in einem internationalen Umfeld konkurrenzfähig zu bleiben?**

Eine grosse. Gerade im Handel mit C-Produkten führt im internationalen Geschäft kein Weg an cleveren E-Commerce-Lösungen vorbei. Nebst dem globalen Webshop bietet Lyreco daher auch vollständige Systemanbindungen und Schnittstellen an die Systeme der Kunden. Gerade grössere internationale Kunden verlangen mehr und mehr vollautomatische Plattformen für die Abwicklung aller Prozesse von der Bestellung bis zum E-Invoicing. Mit einem eigenen «E-Biz»-Team ist Lyreco in diesem Bereich gut für die Herausforderungen der Zukunft gerüstet.

**Um noch einen kurzen Blick in die Zukunft zu werfen: Welche Herausforderungen sehen Sie auf Lyreco bzw. andere global tätige Unternehmen im Bereich der internationalen Kundenbeziehung zukommen?**

Die Welt steht niemals still, das «Global Village» wird noch globaler. Deshalb ist es wichtig, sich nicht auf dem Erreichten auszuruhen, sondern die Kundenbeziehungen und alle damit verbundenen Prozesse stets im Lichte neuer Entwicklungen zu betrachten. Zum einen gilt es dabei natürlich den Markt an sich gut zu beobachten: Wo liegen die Wachstumsmärkte? Wo ist eine eigene Ländergesellschaft sinnvoll und wo setzt man besser, wie Lyreco es in den USA und weiteren Ländern tut, auf Partnerschaften mit anderen Anbietern? Dann gilt es natürlich

auch gesellschaftliche Trends zu antizipieren. Lyreco beispielsweise ist sehr früh in den Handel mit «grünen» Produkten eingestiegen und lag damit goldrichtig. Das ehrgeizige Ziel ist es hier bis 2017 den CO<sub>2</sub>-Ausstoss mit 20% zu senken. Schliesslich bleibt auch das Thema Diversifizierung aktuell. Im Falle von Lyreco heisst das, die Bedürfnisse der sich wandelnden internationalen Bürowelt weiterhin zu erkennen, um auch in Zukunft als erster Partner für «Büro- und Arbeitsplatzlösungen» wahrgenommen zu werden.



**Barbara Truyers**

International Account Manager bei Lyreco Switzerland AG. Barbara Truyers verfügt über langjährige Berufserfahrung in den Bereichen Kundenberatung sowie Optimierung von internationalen Kundenprozessen und ist für die Koordination internationaler Projekte und Verträge zuständig. Sie absolvierte die Studiengänge Master of Law und Master Betriebswirtschaft an den Universitäten Leuven und Gent (Belgien).

**Lyreco Switzerland AG**

Rund 500 Mitarbeitende in der Schweiz; weltweit ca. 10000 Mitarbeitende; Präsenz in 42 Ländern; Customer Service Center in Genf und Dietikon; über 7900 Artikel auf Lager; Verfügbarkeit der Artikel von über 99%; Grobtransport zu Kunden erfolgt per Bahn (Nachtsprung); für eine effiziente Lieferung erfolgt die Feinverteilung fast ausschliesslich mit eigenen Chauffeuren; Exklusiv-Distributor von NESPRESSO Business Solutions.

[www.lyreco.ch](http://www.lyreco.ch)



# Wie Sonova die Lieferanten einbindet

Der Hörgerätehersteller aus Stäfa hat einen eigenwilligen Ansatz entwickelt

Ob politische Umbrüche, Währungsschwankungen und Umweltkatastrophen – Unternehmen sind Volatilitäten andauernd ausgesetzt, aber nicht ausgeliefert. Mögliche Lösungsansätze wurden an der Finanztagung 2015 von procure.ch aufgezeigt und diskutiert.

Während Unternehmen oft in der Lage sind, die Risiken des eigenen Handelns noch einigermaßen abzuschätzen, können politische Umbrüche oder plötzlich auftretende Währungsschwankungen und auch Umweltkatastrophen über Nacht vieles auf den Kopf stellen. Arabischer Frühling, Fukushima und die Flut in Thailand sind noch in «bester» Erinnerung – starker Franken und Griechenlandkrise noch immer Realität.

## Volatilität ist Alltag

Für den Hörgerätehersteller Sonova gehören Volatilitäten bei der Marktbearbeitung zum Alltag. Alle sechs Monate bringt das Unternehmen ein neues Produkt oder eine neue Komponente auf den Markt. Dabei gilt es, technische Entwicklungen zu antizipieren. Mitunter ist schon Jahre vor der Markteinführung eines Produktes darüber zu entscheiden, welche Technik der-einst zum Einsatz kommen wird. Oftmals existiert in einem Bereich erst Grundlagenwissen, trotzdem sollte die relevante Technik dann Jahre später verfügbar sein. Zudem muss Sonova im Geschäft

mit Hörgeräten langfristig planen. Ersatzteile müssen lange lieferbar sein, und die Services der Kundenschaft garantiert werden.

## Einkauf als Service-Center

Die Beschaffungsabteilung bei Sonova ist eine eigentliche Koordinationsstelle zwischen Entwicklung, Marketing und externen Lieferanten. In einem internen Service-Center betreuen 14 strategische Einkäufer rund 400 Ingenieure. Die funktionsübergreifend zusammengesetzten Einkaufsteams werden bei der Entwicklung neuer Produkte möglichst früh einbezogen. Für das Unternehmen und den Einkauf sind deshalb vor allem zwei Aspekte wichtig: Die Technik muss beherrscht und die Lieferanten müssen in den Innovationsprozess eingebunden werden.

## Wissen weiterentwickeln

Ohnehin definiert Sonova die Beschaffung auf eine ganz eigene Art – nämlich mit enger Anbindung der Lieferanten. «Entscheidend ist, dass unsere Einkäufer und Techniker sowie die Lieferanten die gleiche Sprache sprechen», sagt Paul



### Stefan Schmid

Der Betriebsökonom FH und Journalist JSG arbeitet bei [www.accounting-undcontrolling.ch](http://www.accounting-undcontrolling.ch). Stefan Schmid schreibt Beiträge zu den Themen Rechnungslegung und Controlling sowie Gesellschafts- und Unternehmenssteuerrecht.



Schurter, der die Beschaffung bei Sonova verantwortet. Lieferanten sind von Anfang an in die Innovationsprozesse eingebunden. Sonova orientiert die Zulieferer jeweils über die eigenen mittel- bis langfristigen Pläne. «Dann wissen unsere Lieferanten, was wir zu einem bestimmten Zeitpunkt von ihnen wollen», sagt Schurter. Um den innovativen Geist zu fördern und die Qualität der Produkte sicherzustellen, hilft Sonova den Zulieferern zudem, die technischen Fähigkeiten weiterzuentwickeln.



Alle 6 Monate kommen neue Lösungen rund um das Thema Hören auf den Markt

### Weitgehende Kooperation

In der Kooperation mit Lieferpartnern beschreitet Sonova schon mal neue Wege, wie das Beispiel einer Lackierfabrik zeigt. Während externe Zulieferer bis anhin die Kunststoffschalen nur für einen kleinen Teil der Hörgeräte mit einem Lack versahen, wurde neu entschieden, diesen Produktionsschritt künftig bei allen Hörgeräten auszuführen. Doch die Kapazitäten der Lackiererei für das geforderte Volumen, die Qualität der Lackierung und die gesetzten Lieferfristen waren hierfür nicht ausreichend. Der Zulieferer konnte den dazu nötigen Ausbau der Produktionsstätte nicht alleine stemmen. Sonova wollte aber nicht auf die Fähigkeiten eines bewährten Zulieferers verzichten und übernahm die Finanzierung einer Produktionsstätte – und reservierte für sich gleich entsprechende Kapazitäten.

### Absicherung der Quellen

Schwankungen im Tagesgeschäft gleicht das Unternehmen aus, in-

dem es Komponenten immer von mehreren Quellen bezieht, was die Wahrscheinlichkeit eines Produktionsstopps bei Ausfall eines Lieferanten stark reduziert. Nach Bedarf lassen sich dann Komponenten von anderen Lieferanten beziehen. Gemäss Paul Schurter bleiben die Schweiz und Deutschland auch in Zukunft wichtige Produktions- und Forschungsstandorte. Weltweit bietet nur Mitteleuropa diese einmalige Kombination: sehr gutes Ausbildungsniveau, hohes Qualitätsbewusstsein und ein ständiges Streben nach Innovation. Etwa bei der Lancierung neuer Produkte seien bestimmte Volumina für Produktionsstätten in der Schweiz reserviert. Später könnten Zulieferer in Übersee nach und nach die Produktion übernehmen.

### Weniger Zulieferer

Die Leistungen der Lieferanten werden regelmässig anhand diverser Indikatoren bewertet. Der Umgang mit der Vielzahl von Zulieferern und

die Handhabung der Technik sind allerdings anspruchsvoll. Um die Komplexität zu reduzieren, haben Einkauf und Entwicklung gemeinsam eine Liste der bevorzugten und langfristigen Partner definiert. Bei der Vergabe von Materialien, Komponenten und Dienstleistungen wurden nur die vorselektierten Partner berücksichtigt. Dadurch wurde in sieben Jahren die Anzahl der Lieferanten für 95 Prozent des Einkaufsvolumens um 44 Prozent reduziert, eine äusserst wertvolle Volumenbündelung.

Doch Sonova hilft wichtigen Lieferanten auch, Volatilitäten aufzufangen. Falls ein Partner einmal nicht liefern kann, verliert er Sonova danach nicht gleich als Kunden. Sonova hält momentan im Geschäft mit Hörgeräten einen geschätzten Marktanteil von rund 24 Prozent. Neue Wachstumschancen erhofft sich das Unternehmen im Implantatgeschäft sowie bei neuen Käufer-schichten in den Schwellenländern. ■

## Lehrgänge

Supplier Quality Management mit Diplom SAQ-QUALICON/  
procure.ch

Der neuntägige Lehrgang vermittelt praxisnahes Wissen und Fähigkeiten für eine professionelle und nachhaltige Lieferantenentwicklung zur Sicherung der Qualität entlang der Wertschöpfungskette.

*Nächster Start:  
Olten, 24. September 2015*

Einkaufsfachmann/-  
frau mit eidg. Fach-  
ausweis

Einkaufsverantwortliche machen sich mit modernsten Beschaffungsprozessen und -techniken vertraut.

*Start: Ende Oktober 2015  
Noch freie Plätze:  
in Winterthur und Kloten*

Ab **April 2016** gibt es zusätzlich eine Klasse in Bern und eine in Olten mit anderen Unterrichtszeiten (Dienstagnachmittag und Samstag). Details ab Mitte September auf unserer Website.



[www.procure.ch/  
Lehrgang](http://www.procure.ch/Lehrgang)

## Seminare

### Erfolgsmessung und -steuerung im Einkauf

Um den Erfolg im Einkauf zu messen, gibt es verschiedene Bausteine und Kennzahlensysteme, die in diesem Seminar vermittelt werden. Die Teilnehmenden lernen die Cockpit Charts des Einkaufs kennen und als ganzheitliches und zukunftsorientiertes Steuerungsinstrument nutzen.  
*20. Oktober 2015  
9 bis 17 Uhr  
Mövenpick Hotel, Glattbrugg*

### Erfolgreiche Vergaben über E-Auctions

Lieferantenbeziehungen unter dem Hammer? Lernen Sie, wie Auktionen gelingen und breit getragen werden – von den Fachabteilungen bis zum Lieferanten. Es werden Funktionsweisen von Auktionstypen erläutert und in Übungen angewendet. Zudem werden Lösungsansätze zur organisatorischen Verankerung erarbeitet.  
*22. Oktober 2015  
9. bis 17 Uhr  
Mövenpick Hotel, Glattbrugg*

### E-Invoicing

In diesem Seminar werden Sie mit den rechtlichen Anforderungen und aktuellen Lösungsansätzen für E-Invoicing vertraut gemacht. Sie können Optimierungspotenziale von E-Rechnungen einschätzen und lernen erfolgsversprechende Vorgehensweisen für die Konzeption und Umsetzung von Projekten kennen.  
*27. Oktober 2015  
9 bis 17 Uhr  
Hotel Arte, Olten*

### Materialdisposition in der Praxis

Dispositionsfehler sind teuer: Grosse Lagerbestände binden Kapital und lange Wartezeiten verärgern Kunden. Richtige Disposition erschliesst Erfolgspotenziale. Verbessern Sie Ihre Lieferfähigkeit und senken Sie gleichzeitig die Bestandskosten mit praxiserprobten und einfach anwendbaren Dispositionsverfahren.  
*27./28. Oktober 2015  
9 bis 17 Uhr  
Kurs- und Seminarzentrum  
Sälihof, Olten*



[www.procure.ch/Seminar](http://www.procure.ch/Seminar)

## Séminaires spécialisés

### Cours de base I

**Au cours de ce séminaire, qui est la suite du cours de base I mais peut être suivi indépendamment, les participants étudient de manière détaillée la relation acheteur-fournisseur et les fondamentaux de la négociation achat basée sur le partenariat.**

#### Public cible

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

#### Objectifs du cours

Les bases que constituent la négociation d'achat, la visite des fournisseurs et la préparation des foires seront traitées, afin de permettre aux participants de disposer de connaissances nouvelles et d'affronter la réalité quotidienne avec une «communication» adaptée aux objectifs de leur fonction.

#### Programme

- Bref aperçu sur l'achat, l'approvisionnement, la logistique d'achat, leur importance et les tendances actuelles
- Le fournisseur comme partenaire tout au long du cycle de vie du produit
- Comment préparer, conduire et évaluer une discussion d'achat?
- Bases de la négociation d'achat – techniques et tactiques de l'acheteur d'aujourd'hui
- Comment préparer la visite d'un fournisseur?
- Comment se préparer à visiter les foires spécialisées?
- Analyse et suivi des relations fournisseurs-acheteurs.

#### Méthodologie

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

#### Lieu et date

1<sup>er</sup> et 2 octobre 2015 à Lausanne, Hôtel Alpha-Palmiers

#### Conditions

Membres CHF 750.–  
Non-membres CHF 850.–

Sous réserve de modifications.

### Négociation Achats – workshop de perfectionnement

**La négociation est au coeur du métier d'acheteur. Gérer l'avant, le pendant et l'après négociation requiert des connaissances spécifiques et un entraînement régulier pour influencer positivement la compétitivité de l'entreprise.**

#### Public cible

Pour tous les professionnels, juniors ou confirmés, qui souhaitent progresser dans leur pratique de la négociation achat.

#### Objectifs du cours

Après le séminaire, les participants sauront:

- identifier leur propre style de négociation et en tirer avantage;
- identifier les intérêts de leur société et repérer les désirs et enjeux de leur interlocuteur;
- se donner des objectifs optimaux compatibles avec la zone de recouvrement des intérêts respectifs;
- préparer la négociation: ordre du jour, préparation du terrain, itinéraire et argumentation;
- piloter la négociation et négocier efficacement dans la durée sans s'épuiser;
- gérer et assumer l'affrontement si nécessaire. Reprendre la négociation après un clash;
- négocier en équipe, avec un supérieur hiérarchique;

#### Programme

- Types de négociations, de fournisseurs, de relations: choisir ses combats et ses interlocuteurs
- S'adapter à son interlocuteur: psychologie et outils comportementaux
- Questionnement: pourquoi aucune question n'est indiscrette
- Stratégies et tactiques d'achat: objectifs et itinéraires
- Pilotage de la négociation: contrôle et endurance
- Convaincre et obtenir: l'argumentation
- Négocier en présence de son chef: pièges et opportunités
- Quand renégocier? Que faire d'un contrat devenu gênant?

#### Lieu et date

8 et 9 octobre 2015 à Lausanne, Hôtel Alpha-Palmiers

#### Conditions

Membres CHF 1280.–  
Non-membres CHF 1480.–

Sous réserve de modifications.



Veuillez scanner le code QR avec votre smartphone ou tablette pour vous inscrire.



Veuillez scanner le code QR avec votre smartphone ou tablette pour vous inscrire.

# Purchasing Managers' Index

**Indexstand August 2015: 52.2 Zähler**

Veränderung gegenüber Vormonat: 3.4 Indexpunkte ↗  
Veränderung gegenüber Vorjahresmonat: -1.6 Indexpunkte ↘

1. September 2015

**August procure.ch Purchasing Managers' Index (PMI): 52.2 Zähler (Juli: 48.7)**



Quelle: Credit Suisse, procure.ch

## Sommerhoch in der Industrie

Der procure.ch Purchasing Managers' Index (PMI) stieg im August um 3.4 Punkte an und schloss auf einem Stand von 52.2 Zählern. Damit notierte der PMI wieder oberhalb der Wachstumsschwelle von 50 Punkten und auf dem höchsten Stand seit der Aufhebung des EUR/CHF-Mindestkurses durch die Schweizerische Nationalbank (SNB). Gesteigert werden konnte vor allem die Produktion, die entsprechende Subkomponente kletterte um 7 Punkte nach oben und schloss mit 62.4 Zählern auf dem höchsten Stand seit Dezember 2010. Ebenfalls zulegen konnte der Auftragsbestand, und zwar mit der in diesem Jahr bisher stärksten Dynamik. Die August-Zahlen sollten aber nicht überinterpretiert werden, weil die Industrie-Aktivität in der Sommerferienzeit traditionell eher gering ist. Dies zeigt sich unter anderem daran, dass trotz der markanten Veränderungen in Produktion und Auftragsbestand der Lagerbestand an Fertigprodukten annähernd unverändert geblieben ist. Dennoch stimmt zuversichtlich, dass trotz Turbulenzen in China und eines Einbruchs der Aktienmärkte während des Umfragezeitraums die Einkaufsmenge abermals gesteigert worden ist. Offenbar profitierten die Unternehmen im Einkauf von den tieferen Rohstoffpreisen, die Subkomponente «Einkaufspreise» gab jedenfalls deutlich nach.

## PMI-Subkomponenten

	höher (%)	gleich (%)	tief (%)	Index	+/-	Index (s)	+/- (s)
Produktion	30	45	25	52.9	-0.1	62.4	7.0
Auftragsbestand	25	46	29	48.0	-1.4	52.4	3.9
Einkaufsmenge	26	45	29	48.9	-2.3	55.3	2.9
Einkaufspreise	9	54	37	36.0	-3.3	36.1	-4.1
Lieferfristen	9	86	5	52.6	-0.1	50.6	1.7
Lager Einkauf	21	59	20	50.6	0.3	46.7	0.2
Lager Verkauf	21	57	22	49.7	0.9	49.7	0.9
Beschäftigung	10	69	21	44.0	1.7	42.9	1.3

Quelle: Credit Suisse, procure.ch

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)
2013	Okt.	56.3	54.4
	Nov.	57.3	55.2
	Dez.	53.9	53.6
2014	Jan.	56.1	54.5
	Feb.	54.3	53.6
	März	51.0	53.8
	April	51.0	51.5
	Mai	53.9	54.3
	Juni	51.0	52.5
	Juli	49.1	53.6
2015	Aug.	48.6	48.2
	Sep.	49.1	47.3
	Okt.	49.8	47.9
	Nov.	50.0	47.9
	Dez.	49.8	49.4
	Jan.	51.6	50.0
	Feb.	49.4	48.7
März	49.4	52.2	

Quelle: Credit Suisse, procure.ch

(s) saisonbereinigte Reihe

Der procure.ch Purchasing Managers' Index (PMI) ist ein Gemeinschaftswerk des Fachverbandes für Einkauf und Supply Management procure.ch und der CREDIT SUISSE. Er beruht auf einer monatlich durchgeführten Umfrage bei procure.ch-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 Verein procure.ch mit der Erhebung der Umfrage betraut ist, obliegt der CREDIT SUISSE deren Auswertung und Publikation.

## Für mehr Informationen: Kontaktpersonen:

www.credit-suisse.com Rolf Jaus Claude Maurer  
Geschäftsführer procure.ch CREDIT SUISSE AG  
Der procure.ch PMI er- Laurenzenvorstadt 90 SMRE 5  
scheint monatlich. Abonne- 5000 Aarau Kalenderplatz 1  
ments können bei der Tel. +41 62 837 57 00 8045 Zürich  
CREDIT SUISSE bestellt contact@procure.ch Tel. +41 44 333 41 90;  
werden. claude.maurer@credit-  
suisse.com

## Bitte beachten Sie die wichtigen Offenlegungs-Informationen im Anhang

Credit Suisse steht im geschäftlichen Kontakt mit Unternehmen, die in diesen Research-Berichten behandelt werden oder strebt nach geschäftlichen Beziehungen mit diesen. Anleger sollten sich daher bewusst sein, dass das Unternehmen möglicherweise in einem Interessenskonflikt steht, der sich auf die Objektivität dieses Berichts auswirken könnte. Anleger sollten bei ihrer Investitionsentscheidung diesen Bericht daher nur als einen von mehreren Faktoren betrachten. Informationen zu den mit Anlagen in die hierin behandelten Wertpapiere verbundenen Risiken finden Sie unter folgender Adresse: <https://research.credit-suisse.com/riskdisclosure>

### Einkaufspreise

Die Subkomponente «Einkaufspreise» gab angesichts des Preiseinbruchs an den Rohstoffmärkten nach. Die entsprechende Subkomponente sank deutlich um 4.1 Punkte und notiert auf einem Stand von 36.1 Zählern.

		höher (%)	gleich (%)	tiefer (%)	netto	Index	Index (s)
2014	Dez.	7	78	14	-7	46.6	47.9
2015	Jan.	5	38	57	-52	23.6	21.2
	Feb.	2	23	75	-73	13.7	12.9
	März	11	38	51	-40	29.9	26.3
	April	12	54	34	-22	38.9	38.0
	Mai	13	56	31	-18	40.8	40.9
	Juni	12	59	29	-17	41.2	43.2
	Juli	10	58	32	-22	39.3	40.2
	Aug.	9	54	37	-28	36.0	36.1

Quelle: Credit Suisse, procure.ch



### Lieferfristen

Die Lieferfristen waren im August gegenüber dem Juli annähernd unverändert. Die entsprechende Subkomponente schloss mit einem Wert von 50.6 Zählern beinahe auf der Wachstumsschwelle von 50 Punkten.

		höher (%)	gleich (%)	tiefer (%)	netto	Index	Index (s)
2014	Dez.	5	84	11	-6	53.2	56.4
2015	Jan.	4	90	6	-2	50.9	52.4
	Feb.	6	88	6	0	50.0	50.6
	März	4	86	10	-6	52.9	51.4
	April	2	87	11	-9	54.3	53.4
	Mai	3	84	13	-10	55.2	53.3
	Juni	2	88	10	-8	54.0	51.4
	Juli	6	83	11	-5	52.7	48.9
	Aug.	5	86	9	-4	52.6	50.6

Quelle: Credit Suisse, procure.ch



### Lager Einkauf

Der schleichende Abbau des Lagerbestands an Vorprodukten dauerte im August unverändert an. Die Subkomponente «Lager Einkauf» veränderte sich kaum und schloss unterhalb der Wachstumszone bei 46.7 Punkten.

		höher (%)	gleich (%)	tiefer (%)	netto	Index	Index (s)
2014	Dez.	20	44	36	-16	42.3	46.9
2015	Jan.	22	48	29	-7	46.5	46.0
	Feb.	20	57	23	-3	48.3	45.1
	März	17	61	22	-5	47.7	45.8
	April	17	54	29	-12	44.2	41.9
	Mai	20	59	21	-1	48.8	49.6
	Juni	19	61	20	-1	49.7	49.5
	Juli	22	56	22	0	50.3	46.6
	Aug.	21	59	20	1	50.6	46.7

Quelle: Credit Suisse, procure.ch



### Einkaufsmenge

Die Unternehmen kauften im August erneut mehr ein als im Vormonat. Offenbar nutzen sie die tiefen Einkaufspreise.

		höher (%)	gleich (%)	tiefer (%)	netto	Index	Index (s)
2014	Dez.	25	40	35	-10	45.3	51.3
2015	Jan.	28	37	35	-7	47.0	44.8
	Feb.	27	39	34	-7	46.2	41.1
	März	31	40	29	2	50.9	46.8
	April	30	46	23	7	53.4	51.7
	Mai	28	46	26	2	51.1	52.5
	Juni	30	46	24	6	52.8	50.3
	Juli	27	49	24	3	51.2	52.5
	Aug.	26	45	29	-3	48.9	55.3

Quelle: Credit Suisse, procure.ch





**INVESTMENT STRATEGY & RESEARCH**  
Economic Research



# Purchasing Managers' Index

**Indice août 2015: 52,2 points**

Variation par rapport au mois précédent: 3,4 point d'indice

Variation par rapport au même mois de l'année précédente: -1,6 points d'indice



1<sup>er</sup> septembre 2015

**Indice des directeurs d'achat (PMI) procure.ch d'août: 52,2 points (juillet: 48,7)**



Source: Credit Suisse, procure.ch

## Embellie estivale dans l'industrie

L'indice des directeurs d'achat (PMI) procure.ch a gagné 3,4 points en août, clôturant à 52,2 points. Le PMI est ainsi repassé au-dessus du seuil de croissance de 50 points pour atteindre son plus haut niveau depuis l'abandon du cours de change plancher EUR/CHF par la Banque nationale suisse (BNS). La production a notamment pu être accrue: le sous-indice correspondant a bondi de 7 points et clôturé à un niveau jamais égalé depuis décembre 2010 de 62,4 points. Les carnets de commandes ont également signé une progression – la plus soutenue depuis le début de l'année. Toutefois, il convient de ne pas surinterpréter les chiffres d'août car l'activité industrielle est en général plutôt modeste pendant les vacances d'été. Cela transparait entre autres dans le fait que, malgré les évolutions marquées de la production et des carnets de commandes, les stocks de produits finis sont demeurés quasi-inchangés. La nouvelle hausse des quantités d'achat sur fond de turbulences en Chine et d'effondrement des marchés des actions durant la période sous revue est néanmoins source d'optimisme. De toute évidence, les entreprises ont profité de la baisse des prix des matières premières pour effectuer des achats. Le sous-indice «Prix d'achat» s'est en tout cas inscrit en net repli.

## PMI: Sous-indices

	plus haut	égal	plus bas	Indice	+/-	Indice (s)	+/- (s)
Sous-indices	30	45	25	52,9	-0,1	62,4	7,0
Production	25	46	29	48,0	-1,4	52,4	3,9
Carnets de commandes	26	45	29	48,9	-2,3	55,3	2,9
Quantités d'achat	9	54	37	36,0	-3,3	36,1	-4,1
Prix d'achat	9	86	5	52,6	-0,1	50,6	1,7
Délais de livraison	21	59	20	50,6	0,3	46,7	0,2
Stocks de mat. premières	21	57	22	49,7	0,9	49,7	0,9
Stocks de produits finis	10	69	21	44,0	1,7	42,9	1,3

Source: Credit Suisse, procure.ch

Ce tableau résume les résultats du présent sondage. Chaque sous-indice regroupe les réponses 'plus haut', 'égal' et 'plus bas' en pour-cent par rapport au mois précédent. Le total de chaque sous-indice est également indiqué ainsi que son écart par rapport au mois précédent (+/-). Un sous-indice se calcule en additionnant le pourcentage des réponses indiquant 'plus haut' et la moitié de celui des réponses signalant 'égal'. Le PMI correspond à la moyenne pondérée (pondérations entre parenthèses) des sous-indices production (0,25), carnets de commandes (0,30), délais de livraison (0,15), stocks de matières premières (0,10) et emploi (0,20). Selon qu'un PMI ou un sous-indice est supérieur ou inférieur à 50,0 points, il traduit une amélioration ou une détérioration de la situation.

## Evolution du PMI

		PMI	PMI (s)
2014	Mars	56,3	54,4
	Avril	57,3	55,2
	Mai	53,9	53,6
	Juin	56,1	54,5
	Juillet	54,3	53,6
	Août	51,0	53,8
	Sept.	51,0	51,5
	Oct.	53,9	54,3
	Nov.	51,0	52,5
	Déc.	49,1	53,6
2015	Jan.	48,6	48,2
	Fév.	49,1	47,3
	Mars	49,8	47,9
	Avril	50,0	47,9
	Mai	49,8	49,4
	Juin	51,6	50,0
	Juillet	49,4	48,7
Août	49,4	52,2	

Source: Credit Suisse, procure.ch

(s) série désaisonnalisée

Le Purchasing Managers' Index (PMI) est un projet commun de l'association pour l'achat et Supply Management procure.ch et du CREDIT SUISSE, basé sur une enquête menée chaque mois auprès des membres de procure.ch. L'investigation et son interprétation sont effectuées d'après les critères de la Fédération Internationale d'Achat et de gestion d'Approvisionnement (IFPMM), qui ont fait leurs preuves déjà depuis des décennies aux Etats-Unis. L'association procure.ch est chargée de l'organisation du sondage et le CREDIT SUISSE de son interprétation et de sa publication.

### Pour de plus amples informations:

www.credit-suisse.com

Le procure.ch PMI paraît chaque mois. Les abonnements sont à commander auprès du CREDIT SUISSE. E-Mail: contact@procure.ch

### Contacts:

Rolf Jaus  
Directeur général procure.ch  
Laurenzenvorstadt 90,  
5000 Aarau  
Tel. +41 62 837 57 00

Claude Maurer  
CREDIT SUISSE AG  
SMRE 5  
Kalandenplatz 1  
8045 Zürich  
Tel. +41 44 333 41 90;  
claude.maurer@credit-suisse.com

### Attention: vous trouverez des informations et des notifications importantes dans l'appendice sous «Notifications»

Le CS entretient des liens d'affaire et cherche à en nouer de nouveaux avec les sociétés couvertes dans ses rapports de recherche. Les investisseurs devraient donc être conscients qu'un conflit d'intérêts avec le CS de nature à affecter l'objectivité de ce rapport peut exister. Les investisseurs devraient considérer que ce rapport n'est qu'un des éléments guidant leur décision d'investissement. Pour une discussion sur les risques afférents aux placements dans les titres mentionnés dans ce rapport, veuillez consulter ce lien Internet: <https://research.credit-suisse.com/riskdisclosure>

### Prix d'achat

Le sous-indice «Prix d'achat» s'est fortement replié suite à l'effondrement des marchés de matières premières, cédant 4,1 points pour s'établir à un niveau de 36,1 points.

		plus haut (%)	égal (%)	plus bas (%)	net	Indice	Indice (s)
2014	Déc.	7	78	14	-7	46,6	47,9
2015	Jan.	5	38	57	-52	23,6	21,2
	Fév.	2	23	75	-73	13,7	12,9
	Mars	11	38	51	-40	29,9	26,3
	Avril	12	54	34	-22	38,9	38,0
	Mai	13	56	31	-18	40,8	40,9
	Juin	12	59	29	-17	41,2	43,2
	Juillet	10	58	32	-22	39,3	40,2
	Août	9	54	37	-28	36,0	36,1

Source: Credit Suisse, procure.ch



### Délais de livraison

En août, les délais de livraison sont demeurés quasi-inchangés par rapport au mois précédent. A 50,6 points, le sous-indice correspondant a clôturé presque à hauteur du seuil de croissance de 50 points.

		plus haut (%)	égal (%)	plus bas (%)	net	Indice	Indice (s)
2014	Déc.	5	84	11	-6	53,2	56,4
2015	Jan.	4	90	6	-2	50,9	52,4
	Fév.	6	88	6	0	50,0	50,6
	Mars	4	86	10	-6	52,9	51,4
	Avril	2	87	11	-9	54,3	53,4
	Mai	3	84	13	-10	55,2	53,3
	Juin	2	88	10	-8	54,0	51,4
	Juillet	6	83	11	-5	52,7	48,9
	Août	5	86	9	-4	52,6	50,6

Source: Credit Suisse, procure.ch



### Stock de matières premières

La réduction insidieuse des stocks de matières premières s'est poursuivie en août. Le sous-indice «Stock de matières premières» n'a guère évolué, clôturant en deçà du seuil de croissance à 46,7 points.

		plus haut (%)	égal (%)	plus bas (%)	net	Indice	Indice (s)
2014	Déc.	20	44	36	-16	42,3	46,9
2015	Jan.	22	48	29	-7	46,5	46,0
	Fév.	20	57	23	-3	48,3	45,1
	Mars	17	61	22	-5	47,7	45,8
	Avril	17	54	29	-12	44,2	41,9
	Mai	20	59	21	-1	48,8	49,6
	Juin	19	61	20	-1	49,7	49,5
	Juillet	22	56	22	0	50,3	46,6
	Août	21	59	20	1	50,6	46,7

Source: Credit Suisse, procure.ch



### Quantités d'achats

En août, les entreprises ont de nouveau acheté davantage qu'au cours du mois précédent, profitant visiblement des faibles prix d'achat.

		plus haut (%)	égal (%)	plus bas (%)	net	Indice	Indice (s)
2014	Déc.	25	40	35	-10	45,3	51,3
2015	Jan.	28	37	35	-7	47,0	44,8
	Fév.	27	39	34	-7	46,2	41,1
	Mars	31	40	29	2	50,9	46,8
	Avril	30	46	23	7	53,4	51,7
	Mai	28	46	26	2	51,1	52,5
	Juin	30	46	24	6	52,8	50,3
	Juillet	27	49	24	3	51,2	52,5
	Août	26	45	29	-3	48,9	55,3

Source: Credit Suisse, procure.ch



# Metallmarkt

VSEMH

Für September 2015	Preistendenz	Termintendenz
<b>Edelstahl rostfrei</b> Bleche kaltgewalzt Bleche warmgewalzt  Stabstahl gewalzt Stabstahl geschmiedet	<b>Rohstoffe</b> Der Nickelpreis ist weiterhin auf einem Tiefststand und scheint sich nicht zu erholen. Molybdän, ein wichtiger Rohstoff für die V4A-Güter ist auch nochmals günstiger geworden. Der seit Langem erwartete Nickelpreisanstieg und somit ein Preisanstieg für Edelstahl ist weiterhin nicht in Sicht. Die Werke sind gut ausgelastet. Die Lieferzeiten verkürzen sich nach den Werksferien leicht.	Produktionstermine für kaltgewalzte Bleche ca. 12 Wochen Produktionstermine für gewalzte Langprodukte ca. 24 Wochen Produktionstermine für geschmiedete Langprodukte ca. 32 Wochen Produktionstermine für geschweisste Rohre ca. 14 Wochen
<b>Baustahl</b> Allgemein  Unlegierter Edelbaustahl Legierter Edelbaustahl	Die Tendenz der Einkaufspreise ist weiterhin seitwärts gerichtet, wobei auch ein leichter Nachlass zum vierten Quartal hin möglich ist. Insbesondere die Unsicherheit aus China löst eine zurückhaltende Stellung aus. Dennoch ist die Materialverfügbarkeit auf gutem Niveau, und auch die Lieferzeiten bewegen sich in gewohntem Rahmen Weitgehend stabile Grundpreise Weitgehend stabile Grundpreise	Termine: ca. 3 Monate Termine: je nach Wärmebehandlung 3 Monate
<b>Werkzeugstahl</b>	Aufgrund der geringen Nachfrage bleiben die Grundpreise auf dem gleichen Niveau. Legierungs- und Schrottzuschläge sind volatil. Die Materialpreise verändern sich kaum.	Die Lieferzeiten für Werkzeugstahl liegen im Durchschnitt bei ca. 2–6 Monaten. Die Lieferwerke sind ausgelastet, deshalb bleiben die Lieferzeiten unverändert.
<b>Aluminium</b> Walzprodukte + Profile	<b>Preistendenz:</b> Gegenüber der letzten Berichtsperiode bewegte sich der Preis für das Rohaluminium (3-Monats-LME) in einem Handelsband von ca. 1 320 bis ca. 1 570 €/To. Die Prämien sind leicht gesunken auf 160 \$/To. Der weitere Kursverlauf wird volatil geprägt sein, und allfällige Trends lassen sich nicht erkennen. Für September/Okttober 2015 sind punktuelle Preisanpassungen für das Aluminiumhalbzeug weiter zu erwarten, wobei sich die immer noch fallenden Prämien nicht zwingend in den Umarbeitungspreisen widerspiegeln. Unverändert wird das Aluminiumhalbzeug auf Tagespreisbasis mit einer kurzen Preisgültigkeit angeboten. <b>Verfügbarkeit:</b> Die Lieferzeiten haben sich z.T. sehr stark verlängert, und es entstehen dadurch Versorgungseingpässe. <b>Auslastung der Werke:</b> Die Walzwerke verfügen über einen sehr guten Auslastungsgrad und sind momentan sehr unflexibel gegenüber kurzfristigen Bedarfsmengenänderungen. Bei Neuproduktion von Walzhalbzeug kann frühestens mit Lieferung Ende November /Anfang Dezember 2015 gerechnet werden, dies in Abhängigkeit des Produkts, Abmessung, Legierung oder Zustand. Bei den Standardprodukten im Pressbereich ist die Auftragslage stabil, die Werke verfügen generell über einen guten Auslastungsgrad. Für Neuproduktionen muss mit Lieferung im November 2015 gerechnet werden. Bei Spezialitäten ohne Kapazitätsreservierungen bewegen sich die Liefertermine Stand heute im Zeitfenster Dezember/Januar 2015/2016.	Die Lieferfristen für Pressprodukte liegen bei ca. 5–14 Wochen, jene für Walzprodukte betragen ca. 8–22 Wochen.
<b>Buntmetalle</b>	<b>Mai–Juni 2015</b> Kupferpreis = Tiefstand bei 5 197 \$, Höchstwerte bei 5 791 \$. Preistendenzen bleiben volatil.	<b>Liefertermine ab Werk</b> <i>Walzbereich</i> Blankbänder: Termine: 5–8 Wochen Veredelte Bänder: 8–10 Wochen <i>Press- und Ziehbereich:</i> Termine werden kürzer: 4–10 Wochen



# Stahl- und Rohwarenpreise

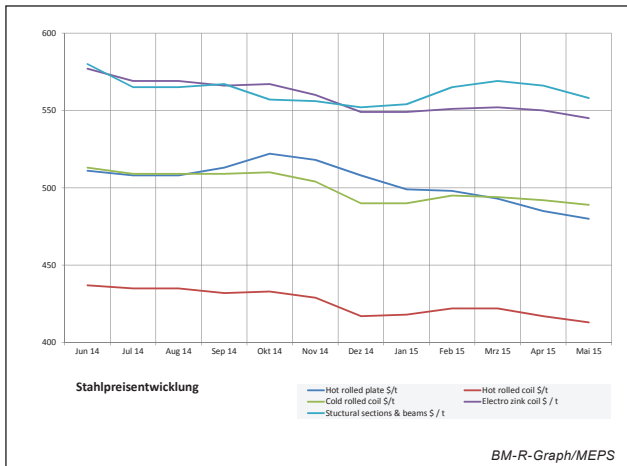


## Der Credit Suisse Commodities Benchmark (CSCB)

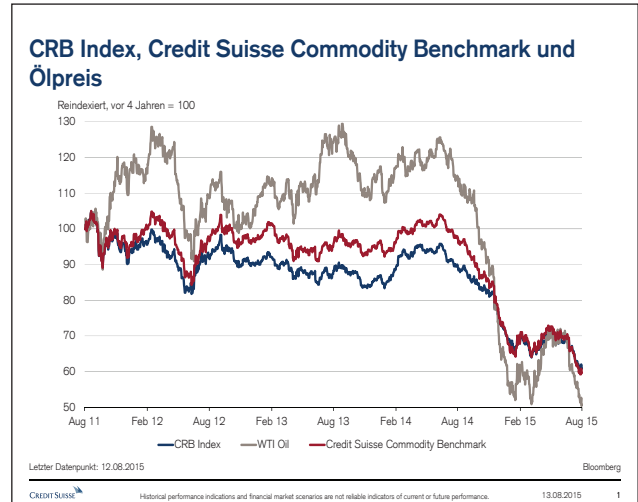
(unten) setzt sich aus 34 unterschiedlichen Rohstoffkontrakten aus allen fünf Rohstoffkategorien zusammen.

Die Gewichtungsmethode des CSCB basiert auf der weltweiten Förderung und der globalen Marktliquidität.

Preisentwicklung Ethylene Monomer EU pro Tonne



Preisentwicklung World Carbon Steel \$/t  
(Aktuelle Stahlpreise können unter [www.meps.co.uk](http://www.meps.co.uk) bezogen werden.)



Credit Suisse Commodities Benchmark (CSCB)

Monat	Rohöl (EV-UP)	Gasoi	Nickel	Kupfer	Zinn	Zink	Blei	Alu	Silber	Gold	Platin	\$	€
Mois	Pétrole Brut	Gasoi	Nickel	Cuivre	Etain	Zinc	Plomb	Alu	Argent	Or	Platine	\$	€
Quelle/Source:	spot	ICE	LME	LME	grade spot	grade spot	LME spot	LME	(Zrch)	(Zrch)	(Zrch)	(SNB)	(SNB)
NZZ	\$/ Fass	\$/ t	\$/ t	\$/ t	\$/ t	\$/ t	\$/ t	\$/ t	\$/ oz.	\$/ oz.	\$/ oz.		
Jul 13	107.93	889.82	13710.00	6903.72	19591.86	1838.47	2048.44	1770.53	19.51	1279.83	1394.16	0.9452	1.2364
Aug 13	111.28	915.69	14284.69	7185.25	21659.69	1894.56	2175.25	1814.00	20.56	1342.69	1484.41	0.9264	1.2334
Sep 13	111.60	948.66	13761.67	7156.41	22708.44	1846.25	2085.63	1757.20	22.36	1343.62	1444.86	0.9244	1.2338
Okt 13	109.08	924.37	14021.58	7195.89	23207.63	1880.37	2104.89	1812.92	21.68	1242.05	1398.95	0.9027	1.2314
Nov 13	107.79		13701.07	7064.15	22885.00	1867.39		1748.86	20.38	1265.19	1404.63	0.9128	1.2319
Dez 13	110.76	929.11	13865.00	7176.77	22807.31	1960.42	2123.73	1732.88	19.33	1214.15	1342.56	0.8942	1.2249
Jan 14	108.12	925.95	14079.12	7303.41	22099.71	2042.85	2152.82	1727.76	19.62	1234.86	1411.93	0.9035	1.2312
Feb 14	108.90	913.70	14161.47	7155.25	22701.18	2027.41	2109.50	1688.41	20.53	1289.78	1394.68	0.8942	1.2213
Mrz 14	107.48	924.69	15639.67	6690.17	23132.00	2019.83	2061.83	1703.50	19.07	1327.28	1438.12	0.8811	1.2178
Apr 14	107.56	836.09	17337.30	6657.10	23430.00	2031.40	2088.00	1807.33	19.48	1290.01	1418.20	0.8826	1.2191
Mai 14	109.54	913.43	19464.00	6863.80	23287.00	2060.70	2098.30	1741.60	19.18	1286.38	1446.93	0.8880	1.2204
Jun 14	111.80	901.90	19670.71	6819.46	22864.29	2125.32	2107.29	1832.82	19.58	1271.04	1440.88	0.8960	1.2181
Jul 14	106.77	915.65	19011.11	7087.89	22310.28	2311.18	2108.42	1940.11	20.65	1304.30	1479.04	0.8969	1.2150
Aug 14	101.61	882.94	18582.86	7002.43	22329.29	2331.71	2238.96	2030.82	19.42	1287.38	1433.13	0.9098	1.2119
Sep 14	97.08	856.34	17054.12	6881.44	21181.18	2294.00	2126.38	1998.50	18.30	1233.01	1271.75	0.9354	1.2077
Okt 14	87.43	804.86	15833.61	6751.19	1997.78	2164.97	2046.78	1940.50	16.97	1216.97	1254.33	0.9526	1.2078
Nov 14	79.44	687.70	15618.30	6705.90	19957.90	2259.40	2024.50	2050.50	15.70	1164.30	1193.00	0.9646	1.2026
Dez 14	62.34	587.70	16027.10	6423.00	18188.80	2176.00	1949.80	1926.50	16.00	1193.50	1204.70	0.9759	1.2024
Jan 15	46.76	480.11	14765.50	5791.18	19466.25	2107.00	1828.38	1807.73	17.04	1250.09	1235.51	0.9422	1.0983
Feb 15	58.10	566.86	14534.50	5702.13	18292.00	2103.18	1804.68	1826.00	16.54	1218.88	1186.01	0.9353	1.0623
Mrz 15	55.89	546.54	13806.90	5920.05	17495.24	2027.05	1784.00	1772.00	15.99	1171.05	1128.86	0.9798	1.0609
Apr 15	59.52	556.32	12723.10	6018.14	16046.90	2188.38	1978.43	1809.48	16.11	1191.29	1141.76	0.9621	1.0382
Mai 15	64.08	599.38	13655.00	6262.90	15839.50	2282.75	2005.95	1804.30	16.55	1190.10	1125.15	0.9316	1.0398
Jun 15	59.83	580.68	12832.14	5839.14	15064.52	2092.10	1840.25	1685.57	15.86	1174.95	1078.76	0.9319	1.0448
Jul 15	51.69	523.67	11418.70	5478.91	14858.48	2005.43	1765.39	1640.61	14.88	1126.17	1007.12	0.9530	1.0488

# Index und aktuelle Veränderungen

Statistische Kennzahlen im Juli 2015

Produzenten- und Importpreisindex, Dezember 2010 = 100

Hauptgruppen	Gewicht in %	Index	Beitrag zur Veränderung seit Dez. 2010	Veränderung zum Vormonat		Veränderung zum Vorjahr in %	Veränderung in % zum Dez. 2014
				in %	Beitrag zur Veränderung		
<b>Produzentenpreisindex: Total</b>	100.0000	93.9	-6.053	-0.2	-0.239	-4.5	-3.3
Land- und forstwirtschaftliche Produkte	2.7293	99.4	-0.016	0.8	0.023	-6.1	-1.8
Natursteine, Sand und Kies, Salz	0.5660	99.0	-0.006	0.0	0.000	-0.1	-0.1
Verarbeitete Produkte	93.0318	93.5	-6.049	-0.3	-0.253	-4.6	-3.5
Nahrungsmittel, Getränke, Tabakwaren	10.4627	99.2	-0.086	-0.1	-0.014	-2.0	-1.0
Textilien, Bekleidung, Leder, Lederwaren, Schuhe	1.5583	97.2	-0.043	0.0	0.000	-4.6	-4.0
Holzprodukte	2.6394	98.7	-0.035	0.0	0.000	-2.0	-1.5
Papier, Papierprodukte, Druckerzeugnisse	3.2538	88.3	-0.382	0.0	0.000	-6.9	-5.8
Mineralölprodukte	1.5501	76.9	-0.359	-4.2	-0.055	-31.3	-9.4
Chemische Produkte, Pharmazeutika	22.5330	90.1	-2.222	0.0	0.000	-5.6	-3.5
Gummi- und Kunststoffprodukte	2.7878	93.8	-0.174	0.0	0.000	-6.8	-6.4
Glas, Keramik, Zement, Betonprodukte usw.	1.9680	98.9	-0.022	0.0	0.000	-2.0	-1.9
Metalle, Metallprodukte	8.6750	92.9	-0.616	-0.4	-0.036	-5.6	-5.5
EDV-Geräte, elektron. und opt. Geräte, Uhren	14.0204	95.1	-0.689	-0.9	-0.129	-2.1	-2.5
Elektrische Ausrüstungen	5.6938	92.7	-0.414	0.1	0.003	-4.3	-4.3
Maschinen	11.6033	93.9	-0.705	0.0	0.000	-4.2	-4.3
Fahrzeuge, Fahrzeugteile	1.9655	98.6	-0.028	0.0	0.000	-1.9	-1.9
Möbel und sonstige Produkte	4.3207	93.6	-0.275	-0.5	-0.023	-3.3	-3.7
Energieversorgung	3.4449	103.0	0.104	0.0	-0.002	0.3	0.4
Rückgewinnung (Recycling)	0.2280	62.6	-0.085	-4.3	-0.007	-17.6	-11.7
Verarbeitete Produkte: Inlandabsatz	43.3692	95.2	-2.083	-0.3	-0.139	-3.7	-2.2
Verarbeitete Produkte: Exporte	56.6308	92.2	-4.420	-0.2	-0.135	-5.3	-4.6
Land- und forstwirtschaftliche Produkte	2.7293	99.4	-0.016	0.8	0.023	-6.1	-1.8
Vorleistungsgüter	31.4501	93.7	-1.984	-0.2	-0.056	-4.5	-4.1
Investitionsgüter	29.2411	95.2	-1.404	-0.4	-0.121	-3.3	-3.6
Gebrauchsgüter	2.3560	95.8	-0.100	-0.6	-0.014	-2.8	-2.8
Verbrauchsgüter	29.0005	92.4	-2.209	0.0	-0.008	-4.4	-2.5
Energie	4.9950	94.9	-0.255	-1.1	-0.057	-10.1	-2.2
Kerninflation 1)	92.0653	94.2	-5.347	-0.2	-0.205	-3.8	-3.2
<b>Importpreisindex: Total</b>	100.0000	85.8	-14.226	-0.3	-0.349	-10.5	-8.5
Landwirtschaftliche Produkte	1.9203	95.0	-0.097	0.8	0.018	0.4	-3.4
Energierohstoffe (Rohöl, Erdgas, Kohlen)	4.0011	72.4	-1.104	-0.9	-0.031	-34.4	-20.1
Verarbeitete Produkte	94.0786	86.2	-13.026	-0.4	-0.336	-9.5	-8.1
Nahrungsmittel, Getränke	5.1712	94.8	-0.267	0.2	0.010	-6.1	-6.0
Textilien, Bekleidung, Leder, Lederwaren, Schuhe	6.5413	94.6	-0.355	0.0	0.000	-5.3	-5.6
Holzprodukte	0.3272	84.2	-0.052	0.0	0.000	-12.2	-11.1
Papier, Papierprodukte, Druckerzeugnisse	3.1488	81.6	-0.580	0.0	0.000	-11.8	-10.1
Mineralölprodukte	5.2858	78.7	-1.125	-2.8	-0.138	-30.5	-10.2
Chemische Produkte, Pharmazeutika	23.3150	88.3	-2.736	0.0	0.000	-7.7	-7.9
Gummi- und Kunststoffprodukte	3.4727	86.8	-0.458	0.0	0.000	-10.5	-9.8
Glas, Keramik, Betonprodukte usw.	1.4491	87.4	-0.183	0.0	0.000	-7.5	-7.9
Metalle, Metallprodukte	7.8900	75.2	-1.959	-1.3	-0.092	-13.2	-14.2
EDV-Geräte, elektron. und opt. Geräte	9.7026	81.7	-1.775	-0.7	-0.065	-7.6	-7.5
Elektrische Ausrüstungen	5.2578	90.5	-0.500	-0.3	-0.017	-4.7	-5.1
Maschinen	10.2910	87.8	-1.259	0.0	0.000	-8.7	-8.3
Fahrzeuge, Fahrzeugteile	8.0116	84.7	-1.228	0.1	0.006	-6.3	-6.1
Möbel und sonstige Produkte	4.2145	86.9	-0.551	-0.9	-0.041	-9.2	-8.9
Landwirtschaftliche Produkte	1.9203	95.0	-0.097	0.8	0.018	0.4	-3.4
Vorleistungsgüter	30.5390	85.1	-4.556	-0.4	-0.122	-10.2	-10.5
Investitionsgüter	28.1314	85.4	-4.108	-0.3	-0.083	-7.9	-7.6
Gebrauchsgüter	4.3973	83.7	-0.715	-0.1	-0.002	-8.4	-7.2
Verbrauchsgüter	25.7251	90.2	-2.522	0.0	0.009	-5.5	-5.6
Energie	9.2869	76.0	-2.229	-2.0	-0.169	-32.2	-14.6
Kerninflation 1)	81.8910	87.6	-10.151	-0.1	-0.118	-7.7	-7.6
<b>Preisindex Gesamtangebot: Total 2)</b>	100.0000	91.3	-8.671	-0.3	-0.272	-6.4	-4.9
Kerninflation 1)	88.8067	92.2	-6.886	-0.2	-0.179	-4.9	-4.5
<b>Preisindex Gesamtangebot im Inland: Total 3)</b>	100.0000	90.9	-9.127	-0.3	-0.284	-7.0	-5.1

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: 97,3 (Mai 2003 = 100).  
 3) Total von Produzentenpreisindex Inlandabsatz (Anteil: 50,0152%) und Importpreisindex (Anteil: 49,9848%).

BFS



# Indice et mutations actuelles

## Indices statistiques en juillet 2015

Indice des prix à la production et à l'importation, décembre 2010 = 100

Structure	Pondé- ration en %	Indice	Contribution à la var. depuis déc. 2010	Var. p. rapp. au mois précédent		Var. p. rapp. à l'année pré- cédente en %	Var. p. rapp. à dec. 2014 en %
				en %	Contribution à la variation		
<b>Indice des prix à la production: tota</b>	100.0000	93.9	-6.053	-0.2	-0.239	-4.5	-3.3
Agriculture et sylviculture	2.7293	99.4	-0.016	0.8	0.023	-6.1	-1.8
Pierres naturelles, sable et gravier, sel	0.5660	99.0	-0.006	0.0	0.000	-0.1	-0.1
Arts et métiers, industrie	93.0318	93.5	-6.049	-0.3	-0.253	-4.6	-3.5
Produits alimentaires, boissons, tabacs	10.4627	99.2	-0.086	-0.1	-0.014	-2.0	-1.0
Textiles, habillement, cuir, articles en cuir, chaussures	1.5583	97.2	-0.043	0.0	0.000	-4.6	-4.0
Produits en bois	2.6394	98.7	-0.035	0.0	0.000	-2.0	-1.5
Papier, articles en papier, imprimés	3.2538	88.3	-0.382	0.0	0.000	-6.9	-5.8
Produits pétroliers	1.5501	76.9	-0.359	-4.2	-0.055	-31.3	-9.4
Produits chimiques et pharmaceutiques	22.5330	90.1	-2.222	0.0	0.000	-5.6	-3.5
Articles en caoutchouc et en matières plastiques	2.7878	93.8	-0.174	0.0	0.000	-6.8	-6.4
Verre, céramiques, ciment, produits en béton etc.	1.9680	98.9	-0.022	0.0	0.000	-2.0	-1.9
Métaux, produits métalliques	8.6750	92.9	-0.616	-0.4	-0.036	-5.6	-5.5
Prod. informatiques, électroniques et optiques, montres	14.0204	95.1	-0.689	-0.9	-0.129	-2.1	-2.5
Equipements électriques	5.6938	92.7	-0.414	0.1	0.003	-4.3	-4.3
Machines	11.6033	93.9	-0.705	0.0	0.000	-4.2	-4.3
Véhicules, composants de véhicules	1.9655	98.6	-0.028	0.0	0.000	-1.9	-1.9
Meubles et autres produits	4.3207	93.6	-0.275	-0.5	-0.023	-3.3	-3.7
Prod. et distrib. d'électricité et de gaz	3.4449	103.0	0.104	0.0	-0.002	0.3	0.4
Récupération (recyclage)	0.2280	62.6	-0.085	-4.3	-0.007	-17.6	-11.7
Arts et métiers, industries: marché intérieur	43.3692	95.2	-2.083	-0.3	-0.139	-3.7	-2.2
Arts et métiers, industries: exportations	56.6308	92.2	-4.420	-0.2	-0.135	-5.3	-4.6
Produits agricoles et sylvicoles	2.7293	99.4	-0.016	0.8	0.023	-6.1	-1.8
Biens intermédiaires	31.4501	93.7	-1.984	-0.2	-0.056	-4.5	-4.1
Biens d'investissement	29.2411	95.2	-1.404	-0.4	-0.121	-3.3	-3.6
Biens de consommation durables	2.3560	95.8	-0.100	-0.6	-0.014	-2.8	-2.8
Biens de consommation non durables	29.0005	92.4	-2.209	0.0	-0.008	-4.4	-2.5
Agents énergétiques	4.9950	94.9	-0.255	-1.1	-0.057	-10.1	-2.2
Inflation sous-jacente 1)	92.0653	94.2	-5.347	-0.2	-0.205	-3.8	-3.2
<b>Indice des prix à l'importation: total</b>	100.0000	85.8	-14.226	-0.3	-0.349	-10.5	-8.5
Produits agricoles	1.9203	95.0	-0.097	0.8	0.018	0.4	-3.4
Produits énergétiques (pétrole brut, gaz naturel, charbon)	4.0011	72.4	-1.104	-0.9	-0.031	-34.4	-20.1
Arts et métiers, industrie	94.0786	86.2	-13.026	-0.4	-0.336	-9.5	-8.1
Produits alimentaires, boissons	5.1712	94.8	-0.267	0.2	0.010	-6.1	-6.0
Textiles, habillement, cuir, articles en cuir, chaussures	6.5413	94.6	-0.355	0.0	0.000	-5.3	-5.6
Produits en bois	0.3272	84.2	-0.052	0.0	0.000	-12.2	-11.1
Papier, articles en papier, imprimés	3.1488	81.6	-0.580	0.0	0.000	-11.8	-10.1
Produits pétroliers	5.2858	78.7	-1.125	-2.8	-0.138	-30.5	-10.2
Produits chimiques et pharmaceutiques	23.3150	88.3	-2.736	0.0	0.000	-7.7	-7.9
Articles en caoutchouc et en matières plastiques	3.4727	86.8	-0.458	0.0	0.000	-10.5	-9.8
Verre, céramiques, produits en béton etc.	1.4491	87.4	-0.183	0.0	0.000	-7.5	-7.9
Métaux, produits métalliques	7.8900	75.2	-1.959	-1.3	-0.092	-13.2	-14.2
Prod. informatiques, électroniques et optiques	9.7026	81.7	-1.775	-0.7	-0.065	-7.6	-7.5
Equipements électriques	5.2578	90.5	-0.500	-0.3	-0.017	-4.7	-5.1
Machines	10.2910	87.8	-1.259	0.0	0.000	-8.7	-8.3
Véhicules, composants de véhicules	8.0116	84.7	-1.228	0.1	0.006	-6.3	-6.1
Meubles et autres produits	4.2145	86.9	-0.551	-0.9	-0.041	-9.2	-8.9
Produits agricoles	1.9203	95.0	-0.097	0.8	0.018	0.4	-3.4
Biens intermédiaires	30.5390	85.1	-4.556	-0.4	-0.122	-10.2	-10.5
Biens d'investissement	28.1314	85.4	-4.108	-0.3	-0.083	-7.9	-7.6
Biens de consommation durables	4.3973	83.7	-0.715	-0.1	-0.002	-8.4	-7.2
Biens de consommation non durables	25.7251	90.2	-2.522	0.0	0.009	-5.5	-5.6
Agents énergétiques	9.2869	76.0	-2.229	-2.0	-0.169	-32.2	-14.6
Inflation sous-jacente 1)	81.8910	87.6	-10.151	-0.1	-0.118	-7.7	-7.6
<b>Indice des prix de l'offre totale: total 2]</b>	100.0000	91.3	-8.671	-0.3	-0.272	-6.4	-4.9
Inflation sous-jacente 1)	88.8067	92.2	-6.886	-0.2	-0.179	-4.9	-4.5
<b>Ind. des prix de l'offre totale, marché int.: total 3]</b>	100.0000	90.9	-9.127	-0.3	-0.284	-7.0	-5.1

1) Total sans les matières premières et les groupes de produits proches de celles-ci dont les prix sont très volatils (surtout les produits agricoles, la viande, les produits pétroliers, les métaux, le gaz)

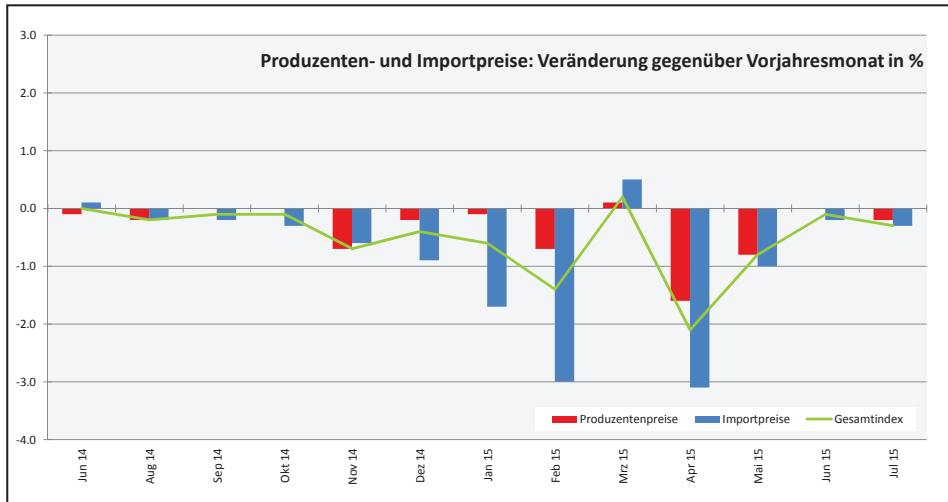
2) Total de l'indice des prix à la production (pour 67,9693%) et à l'importation (pour 32,0307%). Résultat accordé: 97,3 (mai 2003 = 100)

3) Total de l'indice des prix à la production, marché intérieur (pour 50,0152%) et à l'importation (pour 49,9848%)

OFS

# Preisindex

## Produzenten- und Importpreise



Nach einem relativ stabilen Juni sank der Gesamtindex der Produzenten- und Importpreise im Juli um 0,3% auf 91,3 Punkte. (Dezember 2010 = 100). Sowohl die Produzentenpreise der im Inland hergestellten Güter als auch die Importpreise gingen zurück. In der letzten Jahresfrist sank das Preisniveau des Gesamtangebots von Inland- und Importprodukten um 6,4%.

**Der Produzentenpreisindex** ging im Juli um 0,2% zurück. Er liegt bei 93,9 Punkten. Gegenüber 2014 zeigte sich

ein Preisrückgang um 4,5%. Der Index weist die Preisentwicklung der im Inland hergestellten Produkte aus. Dabei werden für die im Inland abgesetzten Produkte die Ab-Werk-Preise und für die Exporte die Preise an der Grenze («free on board») erfasst. In diesen sind Mehrwert- und Verbrauchssteuern nicht enthalten.

**Preisrückgänge** gegenüber Juni verzeichneten insbesondere Uhren, Mineralölprodukte, elektronische Bauelemente und Leiterplatten. Billiger wurden auch

Gemüse, sonstige Nahrungsmittel, Tabakprodukte, Stahl- und Leichtmetallbau-Erzeugnisse sowie medizinische und zahnmedizinische Apparate und Materialien. Höhere Preise erzielten dagegen Schlachtrinder, Schlachtschweine, Fleisch und Fleischprodukte. Für das verarbeitende Gewerbe und die Industrie sanken die Preise für den Inlandabsatz gegenüber Juni um 0,3% und für die Exporte um 0,2%. Gegenüber 2014 lag das Preisniveau für den Inlandabsatz um 3,7% tiefer, während der

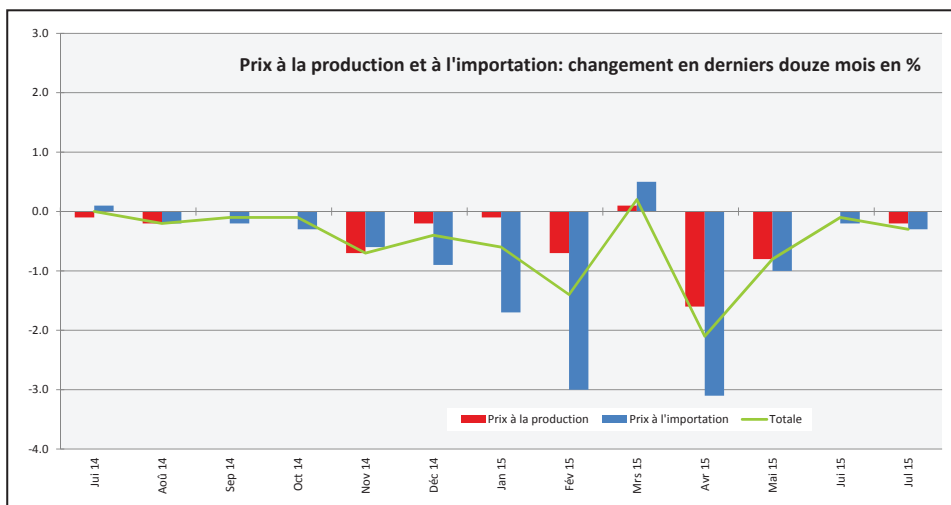
Rückgang bei den Exportpreisen 5,3% betrug.

**Der Importpreisindex** ging im Juli um 0,3% zurück und erreichte den Stand von 85,8 Punkten. Gegenüber 2014 sank das Preisniveau um 10,5%. Der Importpreisindex zeigt die Entwicklung der Importpreise ohne Mehrwert- und Verbrauchssteuern sowie ohne Zoll. Tiefere Preise als im Juni zeigten vor allem Erdöl (roh) und Mineralölprodukte (Treibstoff, Heizöl, Reinbitumen). Dasselbe gilt für Armierungsstahl, Edelstahl, Nichteisenmetalle und daraus hergestellte Produkte, Metallprodukte, elektronische Bauelemente, Geräte und Einrichtungen der Telekommunikationstechnik, Mess- und Kontrollinstrumente. Billiger wurden auch Kabel und elektrisches Installationsmaterial, Nutzfahrzeuge sowie medizinische und zahnmedizinische Apparate und Materialien. Preiserhöhungen beobachtete man für Erdgas, Zitrusfrüchte, sonstiges Obst und Nüsse, sonstige Nahrungsmittel und Personenwagen.

Hauptergebnisse Juli 2015		
Veränderungen in % gegenüber	Juni 2015	Juli 2014
Produzenten- und Importpreisindex	-0,3	-6,4
– Produzentenpreisindex	-0,2	-4,5
– Importpreisindex	-0,3	-10,5

# Indice des prix

à la production et à l'importation



3,7% et celui des prix à l'exportation de 5,3%.

**L'indice des prix à l'importation** a baissé de 0,3% pour atteindre 85,8 points. Par rapport à 2014, le niveau a reculé de 10,5%. L'indice montre l'évolution des prix à l'importation sans les impôts sur la consommation, la taxe sur la valeur ajoutée ni les droits de douane.

Ont principalement diminué les prix du pétrole brut et des produits pétroliers. On relève également des baisses de prix pour l'acier d'armature, l'acier fin, les métaux non ferreux et les produits en métaux non ferreux, les produits métalliques, les composants électroniques, les équipements de communication et les instruments et appareils de mesure et de contrôle. Les fils et câbles électriques, le matériel d'installation électrique, les véhicules utilitaires ainsi que les instruments et fournitures à usage médical et dentaire sont devenus meilleur marché. Des hausses ont été enregistrées pour le gaz naturel, les agrumes, les autres fruits et fruits à coque, les autres produits alimentaires et les automobiles.

OFS

Après une certaine stabilité en juin, l'indice des prix à la production et à l'importation a diminué de 0,3% en juillet. Il se situe à présent à 91,3 points (décembre 2010 = 100). La baisse a concerné aussi bien les prix à la production des produits fabriqués en Suisse que les prix à l'importation. En rythme annuel, le niveau des prix de l'offre totale des produits du pays et des produits importés a diminué de 6,4%.

**L'indice des prix à la production a reculé** de 0,2% en juillet. Il se situe à 93,9 points. Par rapport

à 2014, la baisse a atteint 4,5%. L'indice traduit 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»). Les prix ne comprennent pas les impôts sur la consommation ni la taxe sur la valeur ajoutée. Les prix des montres, des produits pétroliers ainsi que des composants et cartes électroniques, en particulier, ont baissé par rapport à juin. Les légumes, les autres produits ali-

mentaires, les produits à base de tabac, les éléments en métal et constructions en métaux légers, ainsi que les instruments et fournitures à usage médical et dentaire sont devenus meilleur marché. Ont par contre renchéri les bovins et les porcs de boucherie, de même que la viande et les produits carnés. Pour les arts et métiers et l'industrie, l'indice des prix a reculé de 0,3% pour le marché indigène et de 0,2% pour les produits exportés. Par rapport à 2014, le niveau pour le marché indigène a baissé de

Principaux résultats pour juillet 2015		
Variation en % par rapport à	juin 2015	juillet 2014
Indice des prix à la production et à l'importation	-0,3	-6,4
– Indice des prix à la production	-0,2	-4,5
– Indice des prix à l'importation	-0,3	-10,5

## Neumitglieder/Nouveaux membres

### Einzelmitglied Membre individuel

Caroline Perroud  
Route d'Avouzon 448  
1170 Crozet

Joachim Geerling  
Glärnischstrasse 66  
8618 Oetwil am See

### Firmenmitglieder Membres corporatifs

Imoberdorf AG  
Werkhofstrasse 5  
4702 Oensingen

Hadimec AG  
Alte Bruggerstrasse 32  
5506 Mägenwil

## Salon RH 2015 – 9<sup>ème</sup> Salon Solutions Ressources Humaines



Le Salon RH Suisse est le point de rencontre des professionnels de la branche RH et offre une vision globale du marché en matière de services et produits novateurs dans le secteur des ressources humaines. Le Salon RH Suisse met cette année trois thématiques en avant:

- New Workspaces & Workplace Strategies
- La gestion de la santé en entreprise
- Les services de relocation

Investir ici, c'est atteindre les décideurs RH sans pertes de diffusion. Cette plate-forme unique en Suisse romande – d'où son attrait particulier pour les exposants aussi bien que les visiteurs – permet aux exposants de présenter leur offre aux professionnels de la gestion des RH en entreprise et dans l'administration.

La 9<sup>ème</sup> édition du Salon RH se tiendra les 30 septembre et 1<sup>er</sup> octobre 2015 à Palexpo, Genève, et informera les professionnels RH sur les tendances, produits et services permettant une gestion optimale des res-

sources humaines. Il proposera plus de 150 interventions réparties sur trois forums pratiques et deux ateliers des exposants ainsi que des conférences-clés de qualité.

Depuis sa création en 2007, le Salon RH connaît une croissance continue et s'est établi en tant que rendez-vous annuel incontournable pour les professionnels RH. Il accueillera environ 180 exposants et 2500 visiteurs.

Plus qu'un simple salon, c'est un lieu d'échanges avec forums, ateliers et conférences. Le seul en Suisse romande.

En savoir plus:  
[www.salon-rh.ch](http://www.salon-rh.ch)

## Buchtip – Vom Gastgeber zum Glücksbringer

Im Rahmen des World Economic Forum (WEF) macht der Gastgeber Bekanntschaft mit vielen spannenden Menschen, darunter Bill Clinton, Muhammad Ali, Angela Merkel, Kofi Annan, Condoleezza Rice, Paulo Coelho, Nelson Mandela, Sharon Stone, Richard Gere, Tony Blair oder Bill Gates. Mit fünfzig, auf dem Zenit seines Erfolges, entschliesst er sich, neue Wege zu gehen. Er verlässt das «Belvédère» und macht sich – unterstützt von seiner Frau – zu neuen Ufern auf.

Heute sieht Ernst Wyrsch seine Zufriedenheit vor allem in der Haltung, «von allem weniger zu wollen», und zeigt im Rahmen von Seminaren und Vorträgen auf, wie seine Erfolgsgeheimnisse als Fünfsternehotelier im beruflichen wie auch im privaten Alltag umgesetzt werden können.

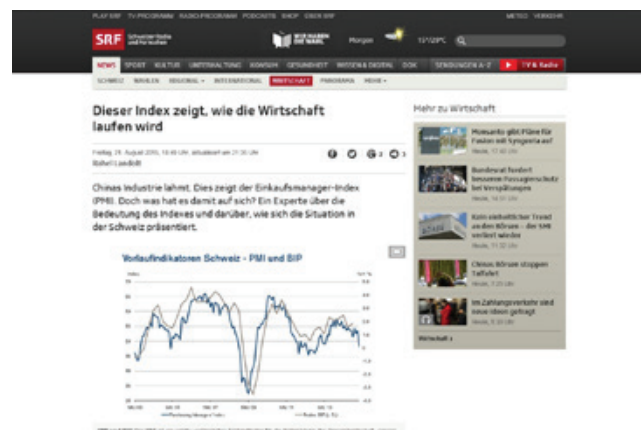
Mitglieder von procure.ch können das Buch «Mit Herzblut – Vom Gastgeber zum Glücksbringer» von Ernst «Aschi» Wyrsch zu einem Preis von CHF 39.90.– beziehen, exkl. Versandkosten.



Ernst Wyrsch  
*Mit Herzblut – Vom Gastgeber zum Glücksbringer*  
Wörterseh  
ISBN 978-3-03763-026-6

Im Buchshop auf:  
[www.procure.ch/buchshop](http://www.procure.ch/buchshop)

## News – Dieser Index zeigt, wie die Wirtschaft laufen wird



Rolf Jaus: «Der PMI ist ein vorausschauender Index über die konjunkturelle Lage des verarbeitenden Gewerbes in einem Land. Aber nicht nur: Als Frühindikator ist er für die gesamte Wirtschaft von hoher Bedeutung. Betrachtet man die Statistik, sieht man, dass der PMI der zukünftigen Entwicklung des Bruttoinlandsprodukts sehr ähnlich ist. Der PMI erhält also nicht nur von der Industrie, sondern auch von

den Medien viel Beachtung.» Das und mehr erläuterte unser Geschäftsführer im Interview mit dem Schweizer Fernsehen SRF vom 21. August 2015. Das vollständige Interview mit Rolf Jaus finden Sie auf unserer Website.

Ausgewählte News auf:  
[www.procure.ch/news](http://www.procure.ch/news)

# EUROPEAN SUBCONTRACTING MATCHING

[www.esm-agenda.com](http://www.esm-agenda.com)

Einkäufer der Industrie  
treffen Zulieferer der Mechanik

Gezielte  
Lieferanten-  
gespräche!

**29.-30. September 2015**  
Basel - Swiss Conference Center

## Herstellungsverfahren der Lieferanten:

- Mechanische Bearbeitungen
- Drehen, Fräsen
- Blechbearbeitung
- Kunststoffspritzguss
- Alu-Druckguss
- Gießen und Schmieden
- Werkzeugbau
- ...und andere

Siehe Firmenprofile auf Event-Webseite

[www.esm-agenda.com](http://www.esm-agenda.com)

Event-Sponsor:



- Coil Coating
- Beizen / Entrosten
- KTL Beschichtung
- Pulverbeschichtung
- Tampondruck
- Dienstleistungen
- Labor für Lackprüfungen

[www.stahlgmbh.com](http://www.stahlgmbh.com)



## Flächendeckende Kompetenz in Greater China

Auch in China setzen wir auf europäische Qualität und Standards:

- Beschaffungslogistik & Orderkontrolle
- Individuelle Lösungen für jeden Anspruch
- Crosstrade, Break Bulk & Projekt Logistik
- Konsolidierung, Konventionelle und FCL Verladungen
- Food & Beverage Logistik

a. hartrodt (Schweiz) AG · Hofackerstrasse 40A · 4132 Muttenz  
Telefon (+41 61) 337 83 93 · [info.ch@hartrodt.com](mailto:info.ch@hartrodt.com)

[www.hartrodt.com](http://www.hartrodt.com)

## TECH-LASER

TECH-LASER SANDOZ S.A.

### Votre spécialiste en tôlerie !



Zone industrielle 72C CH-1844 Villeneuve / Suisse  
Tél. +41 21 967 15 80 Fax +41 21 967 15 81  
[www.techlaser.ch](http://www.techlaser.ch)

Le Groupe TECHNIQUES LASER SA \*

## Dozent im Fokus: Rosmarie Aegerter



Rosmarie Aegerter ist Inhaberin der Firma wissen.bilden gmbh. Sie ist mit der Kernkompetenz «Einkauf und Beschaffung im Detailhandel» unterwegs und zusätzlich in der Erwachsenenbildung tätig. Sie vermittelt fundiertes und praxisbezogenes Wissen zu Einkaufsthemen. Daneben ist sie bei procure.ch als Dozentin und Prüfungsexpertin tätig.

### Sie unterrichten SCM. Wie lässt sich eine Klasse von Einkaufssachbearbeitern für dieses eher trockene Thema begeistern?

Oft haben die Teilnehmer im Vorfeld keine Ahnung, was sie unter SCM verstehen sollten, und haben grossen Respekt vor diesem Thema. Entsprechend machen sie sich auf einen langweiligen Tag gefasst. Ich aber verpacke dieses Thema in eine Geschichte und spreche alle Sinne an. So kann es vorkommen, dass ich zu Beginn eines Tages eine frische Ananas in die Runde gebe und frage, was diese Ananas auslöse. Anschliessend wird praxisbezogen die gesamte Lieferkette vom Rohstoff bis zur Abfallentsorgung durchgegangen.

### Was ist die grösste Herausforderung für Einkäufer?

Wenn ich bei dieser Zielgruppe, den Einkaufsneulingen, bleibe, besteht sie eindeutig darin, das Verstehen der gesamten betriebswirtschaftlichen Zusammenhänge und deren Einfluss auf die Beschaffung. Das heisst: Aufgrund des geringen Vorwissens und meistens auch aufgrund des jungen Alters können sie diese Zusammenhänge nicht oder noch nicht erkennen. Leider zu oft höre ich Aussagen, wie: «Der Computer sagt mir, welche Menge ich bestellen muss» oder: «Ich bestelle lieber zu viel und zu früh, damit die Ware auch rechtzeitig da ist». Aufgrund meiner Erfahrungen bin ich überzeugt, dass im operativen Einkauf noch hohe Kosteneinsparungen möglich wären, wenn man diese jungen Leute gut ausbildet und ihnen beispielsweise die Zusammenhänge der 6 R erklärt und aufzeigt.

### Welche Charaktereigenschaften beschreiben Sie am besten?

**Bodenständig:** Ich stamme aus einer Handwerkerfamilie mit eigenem Geschäft. Als Kind half ich zudem viel auf dem Bauernhof meiner Grosseltern mit. Ich bin also eine Praktikerin und vor allem eine Macherin.

**Praxisnah:** anschauen – noch besser anfassen, ausprobieren, über Erfahrungen und Erlebtes diskutieren. Ich gestalte den Unterricht praxisnah, verbunden mit lebhaften Geschichten, welche die Verknüpfung von Theorie und Praxis erleichtern mit dem Ziel: Erlerntes im Tagesgeschäft umsetzen!

**Begeistert:** Einkauf und Wissensvermittlung ist meine Leidenschaft – das spüren die Teilnehmerinnen und Teilnehmer.

## Events – Ländersprechtage Mittel- und Osteuropa



Lassen Sie sich als Mitglied kostenlos zu Ihren Beschaffungsprojekten in Mittel- und Osteuropa beraten. Sei es Outsourcing, Contract Manufacturing, Offshoring, EU-Fördermittel oder ein Markteintritt – in einem individuellen rund 90-minütigen Gespräch erklärt ein Vertreter von Swiss-CEE die Beschaffungs- und Vertriebsstrukturen in den von Ihnen fokussierten Ländern und schätzt Ihre Chancen in diesen Beschaffungsmärkten ein. Seit Januar 2015 sind

auch Beratungen für die Länder Ukraine, Georgien und Weissrussland möglich.

Der nächste Ländersprechtage findet am 15. September in Aarau statt.

Ausgewählte Events auf: [www.procure.ch/bildung-events/events/](http://www.procure.ch/bildung-events/events/)

## Sesselrücker – Erich Mario Thoma wechselt zu CKW



der Centralschweizerischen Kraftwerke AG begonnen. Er ist dort als Kadermitglied für alle Disziplinen im IT-Sourcing verantwortlich.

Vor seinem Engagement bei Axa Technology Services Switzerland und Axa Winterthur war der 42-jährige Deutsche von Mitte 2010 bis Anfang 2011 interimistisch im Bereich Strategic Procurement IT bei der Bank Julius Bär tätig. Zuvor war Erich Mario Thoma während acht Jahren Einkaufsleiter im IT-Systemhaus der deutschen Sparkassen Finanzgruppe.

Ausgewählte Jobs auf: [www.procure.ch/service-gewusst-wo/jobboerse/](http://www.procure.ch/service-gewusst-wo/jobboerse/)

Die Centralschweizerische Kraftwerke AG (CKW) hat Erich Mario Thoma als IT-Sourcing-Spezialisten und Kadermitglied an Bord geholt.

Nach vier Jahren als IT Procurement Manager bei Axa Technology Services Switzerland und Axa Winterthur sowie einer Zwischenstation bei der Credit Suisse, wo er ein Ad-interim-Mandat im Bereich Software Application Sourcing innehatte, hat er Anfang September bei



## Focus formation: Henri Cortat



*Le Supply Chain Manager chez Tornos SA à Moutier avec plusieurs diplômes (comme BS HES-SO en économie d'entreprise, CAS en enseignement supérieur, diplôme fédéral d'acheteur etc.) est une personne en principe calme, sereine, patiente et persévérante. Pour procure.ch il enseigne les branches «Supply Chain», «Economie politique» et «Processus Achats».*

### Comment décrire votre expérience d'enseignement?

Mon expérience d'enseignant a débuté par une haute école de gestion qui m'a mandaté pour enseigner un cours de Supply Chain à des étudiants Bachelor. C'est cette expérience qui m'a donné l'envie de poursuivre. J'enseigne par passion et pour aucune autre raison.

J'ai aussi comme règle de n'enseigner que ce que je maîtrise parfaitement et surtout que des matières pour lesquelles j'ai une expérience pratique. J'ai en effet constaté que c'est en ayant référence à la pratique que les étudiants assimilent le mieux les matières à traiter.

### Quelle était l'expérience la plus étonnante de votre vie professionnelle?

Sans aucun doute ma première négociation importante avec un fournisseur asiatique. Après trois longues journées de négociation (à Taïwan), nous étions arrivés à un accord sur les conditions contractuelles. La négociation s'était terminée tard dans la soirée et ne nécessitait plus que l'accord du juriste de notre partenaire (une formalité selon lui). C'est sans compter que le juriste en question était localisé aux Etats-Unis. Rendez-vous était donc fixé le lendemain matin pour la signature du contrat. Au matin, tout était remis en question. Résultat: trois jours de négociation pour rien, je suis rentré en Suisse et l'affaire ne s'est jamais faite. Mais ça a été une excellente expérience de ce que «différentes cultures» signifie.

### Quelle est votre motivation pour vous investir dans le secteur de formation?

C'est par passion que j'enseigne. Former d'autres personnes implique aussi de rester au top des domaines dans lesquels on enseigne. De fait, je suis aussi gagnant dans ma propre activité professionnelle. En plus de cela, les échanges d'expériences avec les étudiants sont aussi enrichissants. Il serait prétentieux de dire que mes connaissances couvrent l'entier des situations rencontrées dans notre métier.

J'ajouterais encore que j'ai eu la chance de pouvoir profiter de professeurs engagés et compétent au cours de ma vie d'étudiant. A mon tour maintenant de contribuer à la formation des nouvelles générations.



Durch optimierte Prozesse Kosten senken und Mehrwerte schaffen.

Elektro-Material AG ist das führende Grosshandelsunternehmen für Facility Management und Industrie. Mit neun Niederlassungen und dem EM Elevite Lichtkompetenzzentrum bieten wir höchste Verfügbarkeit und Kundennähe.

- Über 250'000 Qualitätsartikel
- Umfassender 24-Stunden-Lieferservice – schweizweit
- Zugriff auf sämtliche Artikel im Onlineshop
- Liefergarantie



1 Million Franken Fördergelder für Stromeffizienz – setzen Sie zusammen mit EM ein starkes Zeichen.  
[www.elektro-material.ch/ecowin](http://www.elektro-material.ch/ecowin)

# EM

Ihr guter Kontakt

**Betriebs- und Lagereinrichtungen**



**gaerner ag, 6300 Zug  
Betriebseinrichtung,  
Equipement d'entreprise  
www.gaerner.ch**

Alles für die Betriebseinrichtung. Die Produktpalette umfasst rund 30000 Produkte.

Tout pour l'équipement d'entreprise. La gamme de produits comprend environ 30000 articles.

041 767 77 77  
verkauf@gaerner.ch

**Büropapeterie**



**Papyrus Schweiz AG, 8800 Thalwil  
Papier, Packaging und Hygiene  
www.papier.ch**

Papyrus bietet als führender Papier- und Verpackungsgrosshändler ein umfangreiches Verbrauchsartikelsortiment aus den Bereichen Packaging, Hygiene und Papier an. Profitieren Sie von diesem Rundumangebot und finden Sie Ihre persönliche Lösung für einen effizienteren Arbeitsalltag.

058 580 58 00  
info.ch@papyrus.com

**Elektrotechnik**



**Rüetschi AG, 5040 Schöffland  
Antriebstechnik, Elektromotoren  
www.antriebstech.ch**

- Elektromotorenbau
- Entwicklung, Konstruktion und Herstellung von Spezialmotoren
- grosses Bereitschaftslager an Elektromotoren
- kundenspezifische Anpassungen
- Reparaturen

062 739 20 60  
mail@antriebstech.ch

**Betriebs- und Lagereinrichtungen**



**Kardex Systems AG, 8604 Volketswil  
Lagerlogistik  
www.kardex-remstar.ch**

Kardex Remstar entwickelt, produziert und unterhält dynamische Lager- und Bereitstellungssysteme. Das Unternehmen ist ein technisch führender Anbieter von Lagerliften, Umlaufregalen, Kommissioniersoftware und Life Cycle Services.

044 947 61 11  
Info.remstar.ch@kardex.com

**Etiketten/Etikettiersysteme**



**HIBIAG AG, 8604 Volketswil  
www.hibiag.ch**

Applikationen für Stahl, Stein, Holz oder Papier...  
...heiss oder kalt  
...schmutzig oder sauber  
...nass oder trocken  
...geklebt oder angehängt... Wir haben eine Antwort auf Ihre Kennzeichnungsfagen.

044 947 44 33  
info@hibiag.ch

**Büromaterial + IT-Zubehör**



**Büro Schoch direct AG  
8472 Ober-Ohringen  
www.schoch-direct.ch**

Lösungen für Büromaterial, Toner, Kopierpapier. Prozessoptimierter C-Artikel-Einkauf durch ausgezeichneten B2B-Webshop, Kanban, Drucksachen- und Werbeartikel-Outsourcing sowie Integration in SAP, Ariba etc. Globale Lösungen als exklusiver Vertreter von Staples Inc. in der Schweiz.

0848 724 624  
info@buero-schoch.ch

**Dokumenten-Management**



**RENE FAIGLE AG, 8050 Zürich  
Dokumentenmanagement  
www.faigle.ch**

Die Rene Faigle AG plant und organisiert die gesamte Output-Infrastruktur: vom Drucker über Multifunktionsgeräte bis zum Printserver. Die entscheidenden Voraussetzungen, um sicher, kosteneffizient und komfortabel zu drucken.

044 308 43 43  
info@faigle.ch

**Elektrotechnik**



**Elektro-Material AG, 8005 Zürich  
Elektrogrosshandel  
www.elektro-material.ch**

Der beste Kontakt für Ihren Materialbedarf. Die Elektro-Material AG ist das führende Grosshandelsunternehmen für Elektro-Installation, Facility Management und Industrie. Mit neun Niederlassungen bieten wir höchste Verfügbarkeit und Kundennähe.

044 278 11 11  
info@elektro-material.ch

**Halbzeuge/Rohmaterial**



**Metallwzwerk AG, 5737 Menziken  
NE-Halbfabrikate/Abt. Rohmetalle  
www.mwm.ch**

Wir stellen Halbzeuge in Kupfer und dessen Legierungen her. Die Infrastruktur dazu umfasst unter anderem Kaltwalzwerke, Scheren, die Beizerei und die Glüherei.

NE-Halbfabrikate                      Abt. Rohmetalle  
062 765 00 00                      062 765 00 65  
info@mwm.ch                      rohmetalle@mwm.ch

**Kabelkonfektion**



**TEFKON AG, 9220 Bischofszell  
www.tefkon.ch**

Mit unserem Leistungspaket senken wir Ihre Herstellungskosten für elektrische Leiter und Baugruppen. Sie entscheiden über Menge, Qualität und Lieferfrist. Unsere Fertigungsstätten sind in der Schweiz, in Europa und in Asien. Wir garantieren Ihnen Sicherheit und Flexibilität zu Weltmarktpreisen.

+ 41 (71) 424 26 26  
kontakt@tefkon.ch

**Lager- und Betriebs- einrichtungen**



**Kaiser + Kraft AG  
Erlenweg 8, 6300 Zug  
www.kaiserkraft.ch**

KAISER+KRAFT ist der führende B2B-Versandhändler für Betriebs-, Lager- und Büroausstattung mit über 35'000 Produkten. Zusätzlich bieten wir ein leistungsstarkes Service-Paket: kostenlosen Versand, 30 Tage Rückgaberecht, schnelle Lieferung und 3 Jahre Mindest-Garantien auf alle Artikel.

041 747 10 10  
verkauf@kaiserkraft.ch

**Die Lieferanten-Plattform für Beschaffungsprofis**



**Platzieren Sie Ihr Angebot ohne Streuverluste online oder in Kombination mit einem Printinserat im «Beschaffungsmanagement»**

Ihr Kontakt:  
Michael Fankhauser  
031 300 63 88  
inserate@staempfli.com

**LED Lichtsysteme**



**SES Swiss Energy Solution AG**  
**LED Beleuchtungstechnologie**  
[www.ses-ag.ch](http://www.ses-ag.ch)

Die SES Swiss Energy Solution AG ist Spezialist für professionelle LED Lichtsysteme. Als Schweizer Zulieferer garantieren wir höchste Qualität für Strassen-, Parkhaus-, Shop-, Büro- und Industriebeleuchtung. Zudem bieten wir Retrofitprodukte für Heimanwendungen an.

+41 62 858 80 91  
[truninger@ses-ag.ch](mailto:truninger@ses-ag.ch)

**Verpackungen**



**Papyrus Schweiz AG, 8800 Thalwil**  
**Papier, Packaging und Hygiene**  
[www.papier.ch](http://www.papier.ch)

Papyrus bietet als führender Papier- und Verpackungsgrosshändler ein umfangreiches Verbrauchsartikelsortiment aus den Bereichen Packaging, Hygiene und Papier an. Profitieren Sie von diesem Rundumangebot und finden Sie Ihre persönliche Lösung für einen effizienteren Arbeitsalltag.

058 580 58 00  
[info.ch@papyrus.com](mailto:info.ch@papyrus.com)

**Kompressoren**



**KAESER Kompressoren AG**  
**8105 Regensdorf**  
**Druckluft-Systemanbieter**

KAESER KOMPRESSOREN ist einer der weltweit führenden Hersteller von Kompressoren und Produkten der Luftdrucktechnik, beschäftigt weltweit über 4400 Mitarbeiter und ist in über 100 Ländern durch Niederlassungen und Handelspartner vertreten.

044 871 63 63  
[www.kaeser.com](http://www.kaeser.com)

**Verpackungen**



**Permapack AG, 9401 Rorschach**  
**Flexible Verpackungen**  
[www.permapack.ch](http://www.permapack.ch)

Ihr Spezialist für: Etiketten, Stretchfolien, Klebebänder, Verpackungslösungen und Luftpolster-Systemen

071 844 12 12  
[verpackung@permapack.ch](mailto:verpackung@permapack.ch)

**Kopierpapier**



**Büro Schoch direct AG**  
**8472 Ober-Ohringen**  
[www.schoch-direct.ch](http://www.schoch-direct.ch)

Von der Kleinmenge bis zur Lastwagen-Ladung und vom Papier für den täglichen Bedarf zu Toppreisen bis zum hochwertigen Spezialpapier. Wir liefern Ihr Kopierpapier am Folgetag Ihrer Bestellung in die gesamte Schweiz. Globale Lösungen als exklusiver Staples Inc. Partner in der Schweiz.

0848 724 624  
[info@buero-schoch.ch](mailto:info@buero-schoch.ch)

**Verpackungen**



**Antalis AG - Packaging, 5242 Lupfig**  
**Grosshändler**  
[www.antalis.ch](http://www.antalis.ch)

Antalis ist der führende europäische Papier- und Verpackungshändler. Das breite und qualitativ hochwertige Angebot beinhaltet Papiere und Medien, Verpackungsmaterial, -maschinen, -lösungen und -dienstleistungen, Hygieneartikel sowie Produkte für die visuelle Kommunikation.

056 464 50 75  
[packaging@antalis.ch](mailto:packaging@antalis.ch)

**Verpackungen**



**WellPack AG, 8840 Einsiedeln**  
**Ihr Spezialist für Verpackungen**  
[www.wellpack.ch](http://www.wellpack.ch)

Entwicklung und Produktion von Verpackungen aus Wellpappe, Karton, Holz und Schaumstoff. Eigene Verpackungsentwicklung für Massanfertigungen. Umfangreiches Standardsortiment von Verpackungszubehör ab Lager. Eigene Produktion auch für Kleinstmengen.

055 418 83 83  
[info@wellpack.ch](mailto:info@wellpack.ch)

**Kopier-/Fax- und Drucksysteme**



**RENE FAIGLE AG, 8050 Zürich**  
**Dokumentenmanagement**  
[www.faigle.ch](http://www.faigle.ch)

Die Rene Faigle AG plant und organisiert die gesamte Output-Infrastruktur: vom Drucker über Multifunktionsgeräte bis zum Printserver. Die entscheidenden Voraussetzungen, um sicher, kosteneffizient und komfortabel zu drucken.

044 308 43 43  
[info@faigle.ch](mailto:info@faigle.ch)

**Übersetzungsbüro / Fachübersetzungen**



**InvaTrans GmbH, Burgstrasse 57**  
**www.uebersetzungagentur.ch**  
[www.invatrans.ch](http://www.invatrans.ch)

InvaTrans ist ein ISO-zertifiziertes Übersetzungsbüro mit über 750 Fachübersetzer und spezialisiert auf Erstellen professioneller Fachübersetzungen in alle Sprachen & Fachgebiete. Beglaubigte, rechtlich anerkannte Übersetzung – Online Auftragsportal – einmaliges Preis-/Leistungsverhältnis!

071 230 10 20  
[info@invatrans.ch](mailto:info@invatrans.ch)

**Verpackungen**



**Heer & Tailleur AG, 9015 St. Gallen**  
**Verpackungslösungen**  
[www.heer-verpackungen.ch](http://www.heer-verpackungen.ch)

Heer verpackt Güter aller Art für alle Verkehrsträger. Unter innovativen Lösungen verstehen wir Verpackungskonstruktionen und -materialien, bei denen Versandprozesse, Lagerbedingungen, Kosten und Umweltschutz eine zentrale Rolle spielen.

071 313 94 94  
[info@heer-verpackungen.ch](mailto:info@heer-verpackungen.ch)

**Wälzlager**



**SKF (Schweiz) AG, 8603 Schwerzenbach**  
**Antriebstechnik**  
[www.skf.ch](http://www.skf.ch)

SKF ist ein weltweit führender Technologieanbieter. Mit dem Fachwissen aus unseren fünf Kompetenzplattformen Lager und Lagereinheiten, Dichtungen, Mechatronik, Dienstleistungen und Schmiersysteme helfen wir unseren Kunden, echte Wettbewerbsvorteile zu erzielen.

044 825 81 81  
[skf.schweiz@skf.com](mailto:skf.schweiz@skf.com)

**Die Lieferanten-Plattform für Beschaffungsprofis**



**Platzieren Sie Ihr Angebot ohne Streuverluste online oder in Kombination mit einem Printinserat im «Beschaffungsmanagement»**

Ihr Kontakt:  
 Michael Fankhauser  
 031 300 63 88  
[inserate@staempfli.com](mailto:inserate@staempfli.com)

## Purchasing Managers' Index PMI

### Vorausschauender Konjunkturindikator



Der schweizerische PMI Industrie, oder Einkaufsmanagerindex, feiert dieses Jahr sein 20-jähriges Bestehen.

Er ist ein Gemeinschaftswerk der CREDIT SUISSE und procure.ch. Zusätzlich zum PMI Industrie erheben wir seit 2014 auch Daten von Dienstleistungs- und Handelsunternehmen für den PMI Service.

Führungskräfte schätzen den PMI als praktisches Hilfsmittel für ihre strategische Planung. Analysten stützen ihre Prognosen auf seine Ergebnisse.

## Jetzt beim PMI-Panel mitmachen

Der Einkaufsmanagerindex trägt zur Prognose der Weltwirtschaft bei.

Tragen auch Sie mit monatlichen Angaben zu diesem gut beachteten Frühindikator bei!

Aufwand: nur ca. 15 Minuten pro Monat

Bestellen Sie die Jubiläumsbroschüre mit Hintergrundinformationen.

Mehr unter: [www.procure.ch/PMI](http://www.procure.ch/PMI)



Für weitere Informationen  
scannen Sie bitte den QR-Code.