

Prof. Dr.
Christopher Jahns
spricht mit ...



Einkauf der Eidgenossen

Die Zurich hat 60000 Mitarbeiter. Das können unmöglich alles Einkäufer sein, oder?

Jahns: Außer dem offensichtlichen Wegfall von Direct Materials – was ist anders am Einkauf für eine Versicherungsgesellschaft? **Heinzmann:** Natürlich unser Kostenanteil oder dass Worte wie „Standardisierung“ oder „prozessorientierte Abläufe“ noch nicht jedermanns Sache sind. Und bei 60000 Mitarbeitern haben wir natürlich genauso viele „Einkäufer“ ... **Jahns:** Das ist die charmanteste Umschreibung von

Maverick Spend, die ich je gehört habe. Was ich von anderer Seite höre: Sie machen sich einen Namen! **Heinzmann:** Sagen wir so: CORE, unser Kostenreduktionsprogramm, das wir bereits im Dezember 2008 europaweit starteten, hat mit einer Vielzahl von Projekten nicht nur einen hohen zweistelligen Millionenbetrag eingespart. **Jahns:** Sondern auch den internen Kunden die Augen geöffnet? **Heinzmann:** Genau. Sie sehen uns nicht mehr nur als „Rappenspalter“, Skonto- und Rabattjäger oder gar Polizisten. Sondern als Partner, die einen echten Mehrwert liefern. **Jahns:** Zu dieser Renommeesteigerung trägt auch Ihr neues E-Tool bei. **Heinzmann:** Ja, damit waren wir sehr schnell und effizient in der Lage, unseren internen Kunden detailliert aufzuzeigen, wer wo und wofür wie viel Geld ausgibt. **Jahns:** Das ist Kostentransparenz, die ein profitables Wachstum ermöglicht. Das honorieren die Fachabteilungen. **Heinzmann:** Ja, denn für jeden ausgegebenen Franken müssen wir in etwa 20 Franken an Prämien einnehmen. **Jahns:** Wie stark ist Ihr Team? **Heinzmann:** Wir haben heute in acht europäischen Ländern 95 Mitarbeiter im Procurement, inklusive eines starken zentralen E-Procurement-Teams und einem kleinen zentralen strategischen Procurement-Team. Und wir sind natürlich stark in die globale Organisation integriert. Derzeit liegt unser Spend knapp unter zwei Milliarden Franken. **Jahns:** Ich konstatiere erfreut, dass Sie sich auch für Procurement Training stark machen. **Heinzmann:** Wir haben uns gruppenweit einer Online Supply Chain Academy angeschlossen und planen für das laufen-

de Jahr einen Ausbildungsschub. Jeder Mitarbeiter hat klare Zielvorgaben, wie viele Online-Kurse er erfolgreich absolvieren soll. **Jahns:** Weil die Anforderungen an Einkäufer sich nachhaltig geändert haben. Ein guter Einkäufer muss heutzutage auch ein guter Key Accounter und Change Agent sein. **Heinzmann:** Ja, wir sind heute viel mehr in Veränderungsprozesse integriert und übernehmen häufig auch den Lead, wenn es zum Beispiel um Prozessveränderungen in der Beschaffungskette geht. **Jahns:** Da braucht ein Einkäufer die nötige kommunikative Kompetenz, um allen Hierarchiestufen und beteiligten Parteien gerecht zu werden. Liefern die Hochschulen Ihnen genügend Nachwuchs?

„Wir sind heute viel mehr in Veränderungsprozesse integriert und übernehmen häufig auch den Lead ...“

Heinzmann: Leider ein klares Nein – zumindest für uns Dienstleister. Die Ausbildung ist noch zum größten Teil auf Produktion und Handel ausgerichtet. **Jahns:** Was wünschen Sie sich von den Hochschulen? **Heinzmann:** Bei den Absolventen sollte das vertragstechnische Know-how verbessert werden und das Wissen um die finanziellen Aspekte in der Supply Chain, zum Beispiel für TCO-Betrachtungen. **Jahns:** Oje, so schlimm? **Heinzmann:** Aber nein! Abgesehen von diesen drei Anregungen: Die Qualität und die Anzahl der Absolventen hat sich in den letzten Jahren massiv verbessert. Meine Anerkennung und bitte: Weiter so! **Jahns:** Danke für die Blumen!

Prof. Dr. Jahns ist Präsident der EBS Universität für Wirtschaft und Recht i.Gr. und Executive Director des Supply Management Institute



Ambros Heinzmann, CPO Europe, Zurich Insurance Company