



White Paper

5 Trends, die den Einkauf radikal verändern werden



Die größten Herausforderungen bis 2020

Der Einkauf von heute ist ein echter „Business Partner“ im Unternehmen, der Wachstum und Innovationen ermöglicht. Mehr noch: Er ist cross-funktionaler Treiber von Kostenoptimierungen, muss globale Supply Chains steuern, neue Beschaffungsmärkte erschließen und Innovationspotenziale ausloten.

Doch die Zeiten werden schwieriger: Globalisierung, schwankende Märkte und gestiegene Kundenerwartungen stellen Einkäufer vor ganz neue Herausforderungen.

Die Managementberatung A.T. Kearney hat die wichtigsten Trends analysiert, die den Einkauf bis 2020 maßgeblich prägen und verändern werden. Demnach sind die Zeiten „traditioneller“ Ansätze vorbei, in denen Unternehmen allein durch das Schaffen von Kostentransparenz, der Identifikation alternativer Lieferanten, der Wettbewerbsförderung dank Benchmarking und Volumenbündelung große Einsparungen und Verbesserungen erzielen konnten.

Die 5 Trends in diesem White Paper

Trend 1: Globalisierung

Trend 2: Big Data und Digitalisierung

Trend 3: Neue Tools

Trend 4: Supply Chain

Trend 5: Risikomanagement

Ausblick

Weiterführende Informationen

Trend 1: Globalisierung

Zukünftig wird sich der Einkauf vermehrt mit der Frage beschäftigen müssen, wo der Einkauf stattfinden soll. Der ökonomische Schwerpunkt unserer Welt verschiebt sich aktuell von Westeuropa und Nordamerika in Richtung Osten. So haben beispielsweise die Im- und Exporte von, bzw. nach Asien innerhalb der letzten 20 Jahre stark zugenommen. Rund ein Drittel aller weltweit geförderten Industriemetalle wird heute für den Ausbau der Infrastruktur in China verwendet (Quelle: Robert Bosch GmbH). Aber nicht nur Märkte lassen sich verschieben, sondern auch Wissen: „Knowledge Management“ wird in der globalisierten und digitalisierten Welt immer übertragbarer. Einkaufsabteilungen werden daher zukünftig – ebenso wie andere Service-Prozesse – in Servicecentern gebündelt oder gleich ganz outgesourct.

Die neue, vernetzte Wertschöpfung erfordert ein strategisches Umdenken, findet auch KPMG, eine der führenden Wirtschafts-prüfungs- und Beratungsgesellschaften der Welt. Demnach stoßen klassische, planungsorientierte Strategien in Zeiten globalisierter Märkte mit ihren vielen Variablen schnell an ihre Grenzen. Außerdem bringen globalisierte Handelsketten unüberschaubare Risiken mit sich und transnationale Geschäftsprozesse gehen oftmals mit rechtlichen Komplexitäten einher. Das rechtzeitige Abwägen und Einschätzen dieser Herausforderungen und Risiken wird in den nächsten Jahren eine immer größere Rolle spielen.

Die zunehmende Internationalisierung wird auch von einer Studie von „Wer liefert was“ unter 1.400 Einkäufern bestätigt: 77% der Befragten bestätigen den Trend, dass ihr Beschaffungsmarkt internationaler wird. Aktuell liegen ihre Lieblingsbeschaffungsmärkte noch in Westeuropa. Die westeuropäischen Länder liegen mit 54% deutlich vor Asien und Osteuropa, die in ihrer Attraktivität als Beschaffungsmarkt mit jeweils 15,5% gleichauf liegen. Weniger Relevanz haben schon heute die USA mit nur 5%.



Warum es an der Internationalisierung des Beschaffungsmarktes keinen Weg vorbei gibt, beantworten 64% der Einkäufer in der Studie mit der zunehmenden Digitalisierung, weil sich dadurch die Zugriffsmöglichkeiten auf Märkte in der ganzen Welt vereinfachen.

Trend 2: Big Data und Digitalisierung



Das gewohnte Verhalten der Kunden verändert sich zunehmend. 2014 nutzen weltweit bereits 2,9 Milliarden Menschen das Internet – Tendenz steigend (Quelle: Statista). Bald wird eine klare Trennung von Online- und Offline-Welt fast nicht mehr möglich sein. Schon heute erleichtern QR-Codes, Augmented Reality und unzählige Apps den Alltag. Für Unternehmen gilt es in Zukunft daher noch mehr, die unzähligen Möglichkeiten, die sich aus den neuen technischen Möglichkeiten ergeben, kreativ für das eigene Business zu nutzen und so ihre Umsätze zu steigern.

Voraussetzung eigentlich jeder Einkaufsstrategie ist es, genau zu wissen, was wie und in welchen Mengen von wem zu welchen Kosten beschafft wird. Die Transparenz der Lieferanten und Kosten werden darum in Zukunft eine noch größere Rolle spielen und die Möglichkeiten der Business-IT sich in den nächsten Jahren radikal weiterentwickeln. Kombinatorische Optimierung, Simulationen und moderne Statistiken wie z. B. das Predictive Modelling ermöglichen es schon heute, viele Beschaffungsvarianten durchzuspielen und gezielte Zukunftsprognosen im Einkauf zu treffen. Die Anzahl dieser technischen und digitalen Möglichkeiten wird noch wachsen. Was deshalb zukünftig besonders gebraucht wird, sind verständige und kritische Menschen, die diese Daten auch richtig zu interpretieren wissen. Der Aufbau von Spezialisten und die Zusammenarbeit mit Partnern wird laut A.T. Kearney darum immer entscheidender für die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens.

Transparenz spielt also eine immer größere Rolle und „Big Data“ wird zukünftig immer mehr dabei helfen, beispielsweise Retouren aufzudecken oder maßgeschneiderte Angebote zu unterbreiten. Das ist aber noch nicht alles: Auch der Einkauf selbst wird in Zukunft transparenter werden. So wird sich, laut A.T. Kearney, der Einkauf und jeder einzelne Mitarbeiter zukünftig an harten KPIs messen lassen müssen. Der Einkauf kann sich also auf ein völlig neues Level des Einkaufscontrollings einstellen.

Trend 3: Neue Tools

Die Zugangsbarrieren und –kosten des Online-Handels sind in der Zwischenzeit so weit gesunken, dass Unternehmen zukünftig auch im Auge behalten sollten, dass kleinere Unternehmen problemlos am globalen Wettbewerb teilnehmen können oder andere Unternehmen auf ganz neue, unkonventionelle Art Marktanteile für sich beanspruchen. So hat Amazon in den USA beispielsweise bereits den „Dash Button“ eingeführt. Der Dash-Button ist ein Knopf, der mittels Klebepunkt z. B. an die Waschmaschine oder an den Kühlschrank geklebt wird. Drückt man auf den „Dash Button“, wird automatisch ein daran gekoppelter Artikel online bestellt. Welcher Artikel per Knopfdruck geordert werden soll, wird ganz einfach vorab per Amazon-Smartphone-App festgelegt.

Auch das Thema „Social Media“ sollte zukünftig von Unternehmen noch ernster genommen werden, denn es ist weit mehr als ein Konsumententhema, das sich auf ein paar Posts auf Facebook beschränkt. Vielmehr ist „Social Media“ ein weites Feld, das auch Unternehmen betrifft, und das sich in seinen Regeln und Funktionsweisen immer wieder erneuert, ergänzt und verändert. Nur, wer diese Regeln begreift, wird zukünftig auch in der Lage sein, die großen Chancen zu nutzen, die damit verbunden sind.

Auch im Handel wird sich in Zukunft einiges tun, wie das Trendforschungsinstitut „2b AHEAD ThinkTank“ in seiner Studie „Die Zukunft des stationären Handels“ herausfand. Demnach gewinnen intelligente Shopping-Assistenten auf dem Smartphone an Bedeutung, ebenso wie die personalisierte Ansprache des Kunden und emotionale Mehrwerte für ihn. Geofencing, Pop-up-Stores, digitale Brillen, Indoor Navigation sind nur einige der Schlagworte, die Einkäufer in Zukunft kennen sollten, wenn Sie wissen möchten, was im Handel gefragt ist.

Trend 4: Supply Chain



In vielen Unternehmen gestaltet sich der Einkauf heute so, dass jeder Warengruppenmanager und Standort- oder Abteilungsleiter seinen Bereich optimiert. Dies wird zukünftig nicht mehr ausreichen. Einige Unternehmen verfolgen zwar heute schon fortschrittliche Ansätze, wie zum Beispiel die Collaborative Optimization (CO), jedoch wird auch das in Zukunft nicht ausreichen, um erfolgreich am Markt zu bestehen. Der Einkauf sollte sich stattdessen die Frage stellen, ob er – über die gesamte Supply Chain betrachtet – über die richtigen Strecken einkauft oder ein Lagerstandort tatsächlich noch der richtige ist. Dadurch werden – laut A.T. Kearney – Werkzeuge und Mitarbeiter notwendig, die sich heute erst vereinzelt in den Unternehmen finden.

Eine integrierte und nachhaltige Optimierung der Supply Chain erfordert einen transparenten und reibungslosen Austausch aller daran Beteiligten untereinander. Die zukünftigen Kommunikations-Methoden werden daher weit über Telefon, E-Mails und Meetings hinausgehen. Der Austausch wird vermehrt über soziale Netzwerke stattfinden. Video-Konferenzen – auch über das Smartphone – werden fester Bestandteil des Alltags. Techniker arbeiten heute daran, bis 2020 den ersten Echtzeit-Sprach-Übersetzungsdienst ins Leben zu rufen. Menschen unterschiedlicher Sprachen werden damit live in ihrer Muttersprache miteinander kommunizieren können, ohne dass es zu Verständigungs- oder Übersetzungsproblemen kommt.

Das Lieferantenmanagement oder auch Supplier Relationship Management (kurz: SRM) umfasst alle strategischen Planungen und Steuerungen eines Unternehmens mit seinen Lieferanten. Das SRM ist trotz klarer Vorteile heute nur in wenigen Unternehmen zu finden. Es wird jedoch in den nächsten Jahren einen wahren Boom erfahren. Doch aus

der gezielten Vertiefung der Zusammenarbeit mit Lieferanten resultieren auch viele, neue Herausforderungen. Lieferanten müssen beispielsweise klarer segmentiert und in Unternehmen neue Lösungen für mehr Transparenz in der Kommunikation geschaffen werden.

Trend 5: Risikomanagement

Infolge der Globalisierung verbreiten sich ressourcenintensive Produktions- und Konsummuster rasend schnell. Als Folge davon werden viele Rohstoffe knapp. In Zukunft gilt es also, dass sich Unternehmen langfristige Partnerschaften sichern, und somit den Zugang zu Rohstoffen und Innovationen.

Nur wenige Unternehmen verfügen heute schon über präventive Risiko-Analysen mit klar definierten Gegenmaßnahmen für den Fall, dass ein wichtiger Lieferant plötzlich ausfällt. Wer sich solche Fehler in einem zunehmend global vernetzten Wettbewerb erlaubt, wird dafür einen hohen Preis zahlen müssen.

Auch das Thema „Nachhaltigkeit“ muss neu bewertet werden. Zwar war dies bereits eins der großen Schlagworte der letzten Jahre und wurde auch immer wieder in Ausschreibungen hinterfragt; in der Praxis überzeugten Lieferanten aber immer noch mit Preis, Qualität und Zuverlässigkeit. Hier ist in Zukunft Vorsicht geboten: Die Welt ist dank sozialer Netzwerke immer besser informiert – und intoleranter. Fauxpas von Unternehmen und deren Lieferanten verbreiten sich dort wie Lauffeuer und können wahre „Shitstorms“ auslösen. Unternehmen sollten daher die Nachhaltigkeit ihres Handelns noch sorgfältiger hinterfragen und sich zukünftig ihrer Angreifbarkeit, die damit einhergeht, noch bewusster werden.

Ausblick

Die Zeiten der „low hanging fruits“ sind vorbei. Traditionelle Ansätze zur Optimierung der Supply Chain sind weitestgehend ausgereizt und gehören mittlerweile zum Standard in Unternehmen. Das einfache Wiederholen der immer gleichen Maßnahmen wird zukünftig keine zusätzlichen Verbesserungen mehr bringen. Doch was auf der einen Seite wie ein Ende aussieht, ist auf der anderen Seite auch der Anfang von etwas Neuem, mit jeder Menge Potenzial für eine erfolgreiche Zukunft. Jetzt ist es an der Zeit, umzudenken: Eine engere

Zusammenarbeit (z. B. in Form von Collaborative Optimization, SRM und Innovation-Sourcing) ist einer der Schlüssel dafür. Ebenso gilt es, moderne Analysemethoden auszunutzen, querzudenken und letztendlich neue Wege nicht nur zu finden, sondern diese auch effektiv und nachhaltig umzusetzen.

Weiterführende Informationen

Supply Chain Trends der Zukunft

Praktische Tipps zum Thema „Dynamisierung der Unternehmenswelt“, um in der neuen Weltordnung des Handels zu bestehen.

[Zum Artikel >](#)

Global Sourcing – internationale Beschaffungsaktivitäten

Während Konzernunternehmen die globale Beschaffung als strategischen Wettbewerbsvorteil nutzen, kaufen etwa die Hälfte aller Unternehmen nur bei explizitem Bedarf oder praktisch gar nicht im Ausland ein.

[Zur Studie >](#)

Die wichtigsten Handelstrends

Die Zukunft des stationären Handels und die vier großen Handelstrends bis 2020. Mit Beispielen für erfolgreiche Markenerlebnisse.

[Zum Artikel >](#)

Business IT: Das erwartet uns in Zukunft

Zusammenfassung des McKinsey-Reports „Zehn Business-Trends für die nächste Dekade“ mit den Technik-Trends, die zukünftig den größten Einfluss auf Unternehmensentscheidungen haben.

[Zum Artikel >](#)

Tipp: Produkte und Anbieter finden

Nutzen Sie die Möglichkeiten der digitalen Welt: Auf „Wer liefert was“ finden Sie 570.000 B2B-Anbieter und über 8 Millionen Produkte. So machen Sie Ihre Lieferantensuche schneller und einfacher!

[Zur Suche >](#)



Impressum

Wer liefert was? GmbH

ABC-Straße 21
20354 Hamburg
Deutschland

Telefon: +49 (0)40 254 40-0
Fax: +49 (0)40 254 40-100
E-Mail: info@wlw.de

Handelsregister: HRB Hamburg Nr. 106 779
USt-IDNr.: DE263357612
Geschäftsführer: Peter F. Schmid