

Beschaffung

aktuell

**Einkauf
Materialwirtschaft
Logistik**

Junge Wilde im Einkauf

Start-up-Unternehmen, die Beschaffung digital unterstützen
» Seite 35

Neustrukturierung

Technologien, die Lieferketten nachhaltiger gestalten
» Seite 21

Process Mining

Wertschöpfung der nächsten Generation
» Seite 32

Interview

Hanno Höhn, Geschäftsführer Deutschland, Mann+Hummel
» Seite 14



**Resilienz
durch digitale
Prozesse**

» Seite 42

Professionell. Innovativ. Einkauf.



**Resilienz
durch digitale
Prozesse**

» Seite 42



Titelbild: Morsa Images/Getty Image

MAGAZIN

Internationaler Handelsstreit
China reguliert Ausfuhren von Gallium und Germanium 6

Sinkendes Importvolumen
Deutschland reduziert Abhängigkeit von russischen Metallen 6

Wirtschaftsindices
Energieeffizienzindex
Energiemanagementsysteme sind im Kommen 10

Studie „Nachhaltig steuern“
ESG-Datenerfassung und -Reporting 10

„Innovation schafft Vorsprung“-Award
Preisgekrönte öffentliche Auftraggeber 12

MANAGEMENT

Hanno Höhn, GF Deutschland, Mann+Hummel
„Der Einkauf ist für das agile Arbeiten prädestiniert“ 14

Kartelle im Fokus, Teil 2
Kartelle im digitalen Zeitalter: Konsequenzen und Kosten 18

Transparente Supply Chains
Wie Technologien bei der Neustrukturierung helfen – Wunsch trifft auf Realität 21

Wege zur Dekarbonisierung
CO₂-Emissionen in der Lieferkette reduzieren 24

Sarah Carpenter, Director Corp. Responsibility, Assent
„Der Einkauf spielt beim Schutz der Menschenrechte eine zentrale Rolle“ 28

Zukunftstrends in der Beschaffung, Teil 4
Resilienz im Einkauf aufbauen 30

Methoden in der Beschaffung
Process Mining: Hype oder Allheilmittel? 32

JUNGE WILDE

Bettina Fischer, CEO und Gründerin, Hivebuy
„Wir sind in Tausende von Systemen einfach zu integrieren“ 36

Einblicke eines Brokers
Mit diesen Strategien können Einkäufer vorsorgen 40

TITEL

Dokumentenmanagement
Resilienz durch digitale Prozesse 42

FUHRPARK

Im Test: Nio ET7
Mit Nomi elektrisch unterwegs 46

Kostenfallen im E-Fuhrpark
Worauf beim Aufbau von Ladepunkten zu achten ist 50

Wovon Mitarbeitende und Unternehmen profitieren
Mobilitätslösungen für die gesamte Belegschaft 52

BUSINESS TRAVEL

Claudia Kölmel, Leiterin Travel Management, SEW
„Im Risikomanagement ist immer noch der Mensch gefragt“ 54

Bild: Mann+Hummel



Hanno Höhn ist Geschäftsführer Deutschland bei Mann+Hummel.

» Seite 14

ENERGIE

Ersatzstromfähige Speicher
Vor Stromausfällen schützen

58

BME

14. BME-eLösungstage
KI leitet neue Zeitrechnung in Einkauf und Beschaffung ein

60

KARRIERE

Krisenbewältigungskompetenz entwickeln
Aus vergangenen Katastrophen lernen

62

Chips und Internetdienste in den Fängen der Politik
Der Zweikampf USA versus China

64

Buchrezensionen

65

RUBRIKEN

Editorial

3

Inserentenverzeichnis, Vorschau, Impressum

66

Meinung
Geopolitische Spannungen und die Konsequenzen

67

Beschaffung

aktuell

FOLGEN SIE UNS AUCH AUF DIESEN KANÄLEN:



LinkedIn:
bit.ly/3qWWwAb



Xing:
bit.ly/37ZB8Bu



Ressourcenknappheit stellt uns vor große Herausforderungen. CO2-Neutralität erfordert neues Denken und neue Ansätze für die Kreislaufwirtschaft, in deren Mitte Maschinen stehen. Die Nachhaltigkeit wird in allen Phasen der Wertschöpfung neu definiert.
Denn wir arbeiten mit der Welt, die Welt mit uns.

ÜBER **20.000**

Mitgliedsunternehmen aus dem Maschinenbau in der Türkei produzieren weiter und setzen ihre Stärken für Sie ein

Sichere Lieferketten | Wertschöpfung aus der Nähe

Europäische Qualitätsstandards

Starke und zuverlässige Partnerschaften



TURKISH MACHINERY

"Making The World Work"

SPRECHEN SIE UNS AN

www.turkishmachinery.org | deutschland@turkishmachinery.org

Türkiye

Wie neue Technologien bei der Neustrukturierung helfen

Nachhaltigkeit in Lieferketten – Wunsch trifft auf Realität

Die Umsetzung neuer regulatorischer Anforderungen und das gleichzeitige Managen diverser Krisen in unseren Lieferketten fordern den Einkauf stark. Wie neue Technologien eingesetzt werden können, um Supply Chains zukünftig transparenter, nachhaltiger und resilienter aufzustellen diskutiert der folgende Beitrag.



Die strategische Gestaltung von Supply Chains erfährt vor dem Hintergrund der zahlreichen aktuellen Störungen mit absolut disruptivem Charakter sowie der steigenden Anzahl an kontinuierlich zu beobachtenden Risiken (Cyber-Attacks, geopolitische Spannungen, CSR-Risiken) zunehmend an Bedeutung. Erlaubt sie doch direkte Rückschlüsse hinsichtlich der Robustheit und Innovationskraft eines Unternehmens.

Zur Gestaltung nachhaltiger Lieferketten

Um die Risiken und Potenziale in Supply Chains besser zu erfassen, wurden in der jüngeren Vergangenheit bei der Auswahl von Lieferanten, neben den klas-

sischen Einkaufszielen Kosten, Qualität und Zeit, zunehmend Nachhaltigkeits-, Risiko- und Innovationsaspekte ergänzt. Gleichzeitig führen Unternehmen immer mehr digitale Technologien und Tools ein, wodurch der digitale Reifegrad der Unternehmen erhöht wird. Der Einkauf ist sich hier seiner tragenden Rolle bewusst, zugleich fördern die vergangenen Krisen allerdings zwei wesentliche Erkenntnisse zutage:

1. Die Integration als auch Erweiterung bekannter, zugleich noch recht junger Ziele wie Nachhaltigkeit und Innovation im Einkauf muss konsequent vorangetrieben werden. Der Integrationsgrad dieser Dimensionen entscheidet mehr denn je über die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens in komplexen Wertschöpfungsnetzwerken mit stetig wachsenden

Mit der Blockchain-Technologie beispielsweise können Nachhaltigkeitsziele sowohl in ökologischer, ökonomischer als auch sozialer Hinsicht besser verfolgt und diese auch schneller und einfacher erreicht werden als mit herkömmlichen Lösungen.



Verteilte Datenhaltung in dezentralen Netzwerken

Dank der verteilten Datenspeicherung kann jeder Partner die Vollständigkeit und Manipulationsfreiheit des Informationsstands zu jeder Zeit überprüfen, was für Sicherheit und zusätzliches Vertrauen in die Daten sorgt. Dieser Ansatz einer verteilten Datenspeicherung in einem Netzwerk stellt im Gegensatz zu einer einzelnen Datenquelle an einem zentralen Speicherort eine Ausprägung des als „Distributed Ledger-Technologie“ bezeichneten Konzepts einer dezentralen Datenspeicherung dar. Durch ständige Kontrolle aller Netzwerkteilnehmer Block für Block entsteht eine Kette von in ihrer Manipulationsfreiheit bestätigten Informationen – die Blockchain. Direkte Intermediäre, also zwischen den eigentlichen Akteuren stehende, vermittelnde Dritte sind in diesen dezentralen Austauschkonzepten nicht mehr notwendig. Jeder Akteur hat eine aktuelle, jederzeit synchronisierte und vertrauenswürdige Version der Daten vorliegen (Single Point of Truth).

Anforderungen an Unternehmen und einer Verkürzung ihrer Reaktions- und Anpassungszeiten auf externe Ereignisse.

2. In der Folge des in den vergangenen Jahren oftmals primär notwendigen „Firefighting“ kehren die Einkaufsorganisationen zurück zur Priorisierung der altbekannten Zielsetzungen. Die klassischen Einkaufsziele Kosten, Qualität und Geschwindigkeit dominieren, neue Kriterien wie Innovationen und Nachhaltigkeit sind, ob der weiterhin kostengetriebenen Bewertung der Einkaufsperformance gerade in Krisenzeiten, nachrangig platziert.

Nicht zuletzt aufgrund des seit 01.01.2023 in Kraft getretenen – zum Teil gerade im Mittelstand auch sehr kritisch gesehenen – Lieferkettensorgfaltspflich-

tengesetzes in Deutschland oder dem geplanten EU-Supply Chain Act sind Unternehmen zunehmend aufgefordert, das Umfeld sowie die Auswirkungen ihres wirtschaftlichen Handelns darzulegen. Eine Umsetzung dieser neuen Anforderungen erfolgt dabei stets im Spannungsfeld des Nachhaltigkeitsdreiecks. Eine Verbesserung der beiden Dimensionen „Ökologie“ und „Soziales“ wird dabei nur unter Berücksichtigung der ökonomischen Ziele erreicht werden können. Denn die Umsetzung ist nicht kostenlos und braucht neben Verordnungen ebenso ökonomische Anreize für die Unternehmen. Die Verbesserung der ökologischen und sozialen Dimension muss daher die ökonomische Dimension immer zwingend integrieren (Abb 1).

Vor dem Hintergrund der voranschreitenden Reife digitaler Technologien ist ein zentraler Ansatzpunkt für die Berücksichtigung aller drei Zieldimensionen der Einsatz neuer Technologien. Sie ermöglichen einen originären Nutzen zur Erzielung von Transparenz und zur Optimierung der Lieferketten und als Zusatznutzen die Erfüllung der Anforderungen gemäß neuen regulatorischen Anforderungen, bspw. des Lieferkettengesetzes. Die formulierte Nachhaltigkeitsstrategie der Einkaufsorganisationen könnte vor diesem Hintergrund lauten: Technologiegestützte Erzielung von Transparenz und Optimierung von Lieferketten zur Vermeidung von Versorgungsabbrüchen, bei gleichzeitiger Erfüllung von Sozial- und Nachhaltigkeitsanforderungen. So sind die Lieferketten, zum Beispiel im Agrarbereich, ursprünglich nicht mit der Zielsetzung von Transparenz und Sichtbarkeit gestaltet worden, sondern unter der Zielsetzung die verschiedenen Inputs zur Herstellung und dem Vertrieb von Produkten effizient zu koordinieren. Heute ist der Agrarbereich eine der Branchen mit der höchsten Anzahl digitaler Lösungen zur Erreichung von Lieferkettentransparenz überhaupt.

Eine Möglichkeit: Blockchain

Eine vielversprechende Möglichkeit für technologiegestützte Transparenz bietet die Blockchain. Die Teil-

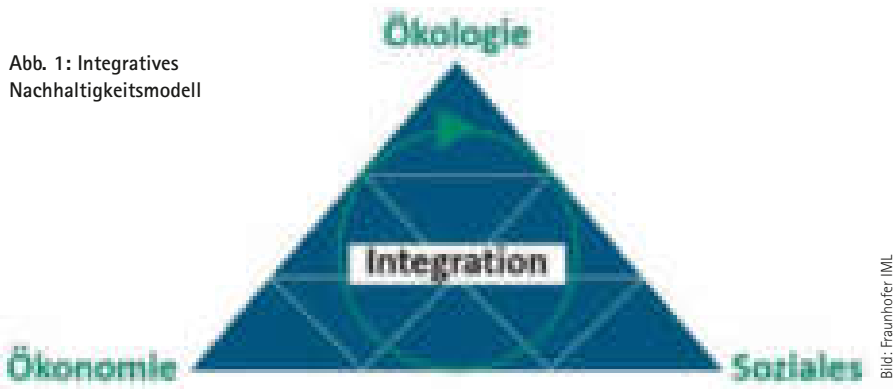


Abb. 1: Integratives Nachhaltigkeitsmodell

Bild: Fraunhofer IML

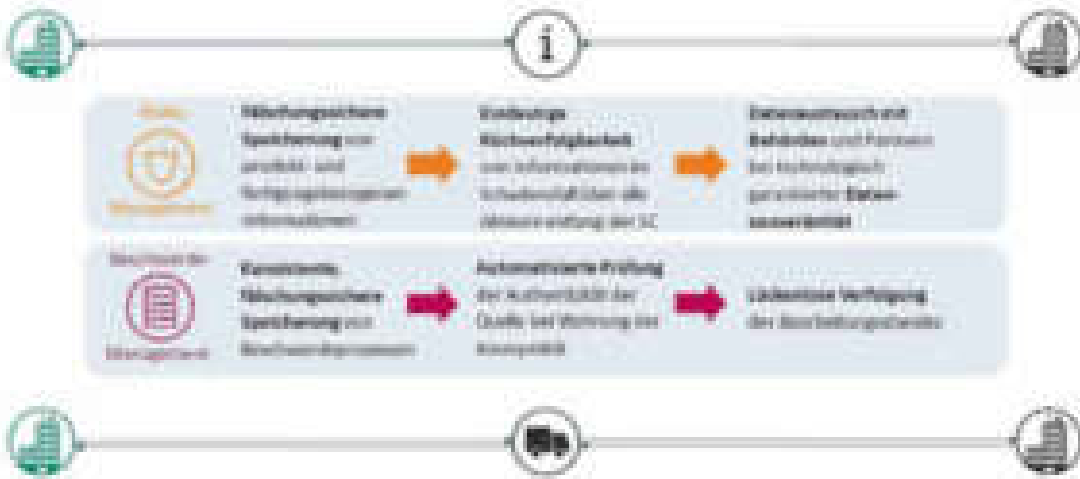


Abb 2: Einsatzpotenziale der Blockchain zur Umsetzung des Lieferkettengesetzes

Bild: Fraunhofer IML

ergebnisse eines aktuellen Forschungsprojekts mit Beteiligung des Fraunhofer IML, welche Blockchain-Lösungen nach Anwendungsziel und Branche klassifiziert, stellt eine starke Use-Case-Konzentration der Technologie im Bereich der Transparenzgewinnung über Produktions-, Transport- und Lagerbedingungen fest. Die Eigenschaften der Technologie gewährleisten dabei die Souveränität über die eigenen Daten und schaffen infolgedessen das notwendige Vertrauen, sensible Unternehmensdaten zu teilen. Durch die eindeutige Zuteilung von definierten Rollen und ihren Zugriffsrechten bis auf Datenfeldenebene können diese zu keiner Zeit kompromittiert oder unrechtmäßig gelesen werden. Eine unternehmensübergreifende Vernetzung bei Wahrung aller Geschäftsgeheimnisse kann so anwendungsspezifisch aufgebaut werden.

Dies bildet die Grundlage für Softwareprodukte wie bspw. den Blockchain-basierten digitalen Produktpass, der aktuell Dr. Axel T. Schulte und seinem Team am Fraunhofer IML in Dortmund erprobt wird. Mit ihm sollen relevante Daten, z. B. CO₂-Daten, zukünftig ab Beginn des Wertschöpfungsprozesses erfasst und ausgewertet werden und infolgedessen zu mehr Transparenz in Supply Chains beitragen. Ebenso kann die Blockchain-Technologie im Bereich der effizienten Nutzung von Ressourcen einen wertvollen Beitrag leisten, indem Unternehmen der Zugang zu neuen Geschäftsmodellen oder gar den Eintritt in die Shared-Economy ermöglicht wird. In 3D-Druck-Netzwerken können bereits heute dezentral organisierte Produktionskapazitäten sicher genutzt werden. Netzwerkteilnehmer verzichten auf den Aufbau eigener Ressourcen, stattdessen buchen und bezahlen sie

freie Produktionskapazitäten auf einer Blockchain-basierten Plattform. Der Einsatz von Smart Contracts garantiert dabei bedarfsgerechte und regelkonforme Transaktionen für alle Akteure. Auch dieses Anwendungsszenario wird in einem aktuellen Forschungsprojekt am Fraunhofer IML bearbeitet.

Die Einsatzmöglichkeiten neuer Technologien im Blick

zu haben und für das Unternehmen zu bewerten, muss stärker, denn je Aufgabe des Einkaufs sein. So kann die Entwicklung und Integration des Blockchain-basierten Produktpasses zur Umsetzung des Lieferkettengesetzes beitragen, in dem notwendige

ge Daten zur Einhaltung der CSR-Richtlinien über den Wertschöpfungsprozess gesammelt und in dem Produktpass verursachungsgerecht hinterlegt werden. Zugleich kann der Einkauf auf Basis neuer Technologien alternative Beschaffungsstrategien entwickeln und diese gewinnbringend in die bestehenden Beschaffungskonzepte integrieren. Gelingt dies, leistet der Einkauf wertvolle, dringend benötigte Pionierarbeit für das gesamte Unternehmen.

»Die Gestaltung nachhaltiger Lieferketten braucht ökonomische Anreize und technologische Unterstützung.«



Dr. Axel T. Schulte
Abteilungsleiter, Abteilung Einkauf und Finanzen im SCM, Fraunhofer IML, Dortmund

Natalia Broza-Abut
Teamleitung, Abteilung Einkauf und Finanzen im SCM, Fraunhofer IML, Dortmund

Tobias Jornitz
Wissenschaftlicher Mitarbeiter, Abteilung Einkauf und Finanzen im SCM, Fraunhofer IML

ExprAn, Süßen	68
Franke GmbH, Aalen	13
Gütegemeinschaft Paletten e.V., Münster	49
HARTING Deutschland GmbH & Co. KG, Minden	29
Keller & Kalmbach GmbH, Unterschleißheim	2
Lederer GmbH, Ennepetal LK Metallwaren GmbH, Schwabach	3 6
Makine Ihracatçilan Birligi, TR-Balgat Cankaya Ankara	5
NB Ventures, US-Clark	7
RCT Reichelt Chemietechnik GmbH + Co., Heidelberg	27
SEW-EURODRIVE GmbH & Co. KG, Bruchsal SparePartsNow GmbH, Aachen	11 39
VDW Verein Deutscher Werkzeugmaschinenfabriken e.V., Frankfurt	9

VORSCHAU



Bild: kzenon/stock.adobe.com

BAUTEILBESCHAFFUNG

Fertigungsplattformen können den Einkauf von Bauteilen effizient gestalten und für mehr Liefersicherheit sorgen. Wir haben mit Anbietern gesprochen.

MANAGEMENT

Wie Unternehmen es schaffen, einen Überblick über die Emissionen ihrer komplexen Lieferkette zu gewinnen, zeigt das Beispiel des Automobilzuliefers Schaeffler – eine Zusammenfassung des Projekts.

PERSONAL BRANDING

Die Social-Media-Plattform LinkedIn ist als größtes Business-Netzwerk inzwischen ein fester Teil der B2B-Kommunikationswelt. Erfahren Sie, wie Sie diese Social-Media-Plattform als Einkäufer zielgerichtet nutzen können.

**Beschaffung aktuell 9/2023 erscheint am 31. 08.2023.
Anzeigenschluss ist am 07.08.2023.**

Beschaffung

aktuell

Das Magazin für Einkauf, Materialwirtschaft und Logistik

ISSN 0341-4507

Herausgeberin: Katja Kohlhammer

Verlag: Konradin-Verlag Robert Kohlhammer GmbH
Ernst-Mey-Straße 8,
70771 Leinfelden-Echterdingen, Germany

Geschäftsführer: Peter Dilger

Verlagsleiter: Peter Dilger

Chefredakteur:

B. A. Alexander Gölz (ag), Phone +49 711 7594-438
Ernst-Mey-Straße 8, 70771 Leinfelden-Echterdingen, Germany

Redaktion:

Dipl.-Ing. (FH) Sabine Schulz-Rohde (sas),
Phone +49 711 7594-252;
Yannick Schwab (ys), Phone +49 711 7594-537

Korrespondent:

M.A. Nico Schröder (sc), Phone +49 170 6401879

Freie Mitarbeit:

Ass. Jur. Ulrike Dautzenberg, RA Anja Falkenstein,
Dipl. Ing. (FH) Michael Grupp, M.A. Annette Mühlberger,
M.A. Sabine Ursel

Fachliche Beratung: Prof. Dr. Robert Fieten

Redaktionsassistentz:

Daniela Engel, Phone +49 711 7594-452,
Fax -1452, E-Mail: daniela.engel@konradin.de

Layout: Jennifer Martins, Phone +49 711 7594-262

Gesamtanzeigenleitung:

(Verantwortlich für den Anzeigenteil)
Joachim Linckh, Phone +49 711 7594-565

Auftragsmanagement:

Katja Mayr, Phone +49 711 7594-5843

Leserservice: Beschaffung aktuell, Phone +49 711 7252-209,
E-Mail: konradinversand@zenit-presse.de

Erscheinungsweise:

9 x jährlich
Bezugspreis jährlich: Inland 166,50 € inkl. MwSt. und
Versandkosten; Ausland 171,90 € inkl. Versandkosten;
Einzelheft Inland: 18,60 € inkl. MwSt. und Versandkosten.
Einzelheft Ausland: 19,20 € inkl. Versandkosten.
Für Schüler, Studenten und Auszubildende gegen Nachweis:
Inland 83,25 € inkl. MwSt. und Versandkosten,
Ausland 88,65 € inkl. Versandkosten.
Bestellungen beim Verlag oder beim Buchhandel. Sofern das
Abonnement nicht für einen bestimmten Zeitraum ausdrück-
lich bestellt war, läuft das Abonnement bis auf Widerruf.
Bezugszeit: Das Abonnement kann erstmals vier Wochen
zum Ende des ersten Bezugsjahres gekündigt werden. Nach
Ablauf des ersten Jahres gilt eine Kündigungsfrist von je-
weils vier Wochen zum Quartalsende. Bei Nichterscheinen
aus technischen Gründen oder höherer Gewalt entsteht kein
Anspruch auf Ersatz.
Die Mitglieder des Bundesverbandes Materialwirtschaft, Ein-
kauf und Logistik e.V. (BME) und des ÖPWZ erhalten die Zeit-
schrift „Beschaffung aktuell“ im Rahmen einer Kooperation.

Auslandsvertretungen: Großbritannien: Jens Smith Partner-
ship, The Court, Long Sutton, Hook, Hampshire, RG29 1TA,
GB, Phone 01256 862589, Fax 01256 862182, E-Mail:
jsp@trademedia.info; USA, Kanada: D.A. Fox Advertising
Sales, Inc., Detlef Fox, 5 Penn Plaza, 19th Floor, New York, NY
10001, Phone +1 212 89 63 881, Fax +1 212 62 93 988,
E-Mail: detleffox@comcast.net

Druck:

Konradin Druck, Kohlhammerstraße 1-15,
70771 Leinfelden-Echterdingen, Printed in Germany

© 2023 by Konradin-Verlag Robert Kohlhammer GmbH,
Leinfelden-Echterdingen

konradin
mediengruppe

