

Nachruf aus der Zukunft

Der strategische Einkauf ist tot

Ja, es war eine schöne Zeit mit dir, strategischer Einkauf. Damals um die Jahrtausendwende warst du gerade erst zur Bedeutung gekommen. Ignacio Lopez hatte das Warengruppenmanagement nach Deutschland gebracht und Gerd Kerkhoff hatte mit seinem Buch „Milliardengrab Einkauf“ die Bedeutung von dir, Strategischer Einkauf, für alle verständlich gemacht.

Auch unser Unternehmen hatte die ersten Mitarbeiter hinsichtlich strategischem Einkauf gezielt ausgebildet und systematisch Warengruppe für Warengruppe bearbeitet. Kein Lieferant konnte dir weit genug im Osten sitzen, kein Outsourcing-Projekt war herausfordernd genug. Denn alles, was du angepackt hattest, bedeutete Einsparungen. Diese flossen reichlich und man sprach schon davon, dass der Einkaufsleiter der zukünftige CFO werden würde.

Einkauf 4.0 und so Gedöns

Aber dann kamen die anderen mit der Digitalisierung. Viele sprachen von „Einkauf 4.0“, aber keiner konnte sich anfangs darunter etwas vorstellen. Auch du hast es als „Schnickschnack“ oder „Gedöns“ abgetan. Was sollten einem gewieften strategischen Einkauf denn schon Bits und Bytes anhaben können.

Die ersten Anfänge um 2014/2015 herum waren Lösungen von Startup-Unternehmen wie riskmethods oder Shouldcosting. Die nutzten die Daten aus dem Internet oder von Informations Providern, um Vorhersagen zu treffen für die Risiken, die in der Supply Chain lagen; die anderen extrahierten die unternehmensinternen CAD- und ERP-Daten, um parametrische Kostenmodelle zu ermitteln. Auf jeden Fall ging es immer um Daten.

Plötzlich waren die anderen in der Lage, schneller auf unvorhersagbare Ereignisse in der Welt zu reagieren beziehungsweise konnten innerhalb von Sekunden Zielkosten für neue Teile ermitteln. Sie gewannen einen Geschwindigkeitsvorsprung, den du

damals gar nicht so wahrgenommen hattest. Sah es doch eher wie eine Spielerei mit Daten aus.

Ab 2017 ging es richtig los

Aber spätestens, als große Unternehmen wie IBM mit ihrer Watson-Technologie aufsprangen und Konzerne anfangen, sich Suchalgorithmen für Lieferanteninformationen aus dem Social Web programmieren zu lassen, hättest du aufmerksam werden müssen. Das war Anfang 2017 und danach fing es erst so richtig an:

▶ Auch Ausschreibungen wurden nicht mehr vom strategischen Einkäufer aufgesetzt. Inzwischen gab es sogenannte „Purchasing-Bots“, die automatisiert Ausschreibungen initiierten und auswerteten.

▶ Prognosemodelle, die damals Amazon groß machten, wurden auch für die Bedarfsfestlegung im Einkauf genutzt. In Abhängigkeit der Daten aus dem Vertrieb, wurden Bedarfsmengen angepasst und Bestellungen ausgelöst. Nur noch in Ausnahmefällen griff der Einkäufer ein.

▶ Warengruppen wurden automatisch analysiert und entsprechende Strategien automatisch ausgearbeitet. Änderten sich Parameter wie Liefertreue oder Nachfragemengen, wurden automatisch Maßnahmen ausgelöst, die es abzuarbeiten galt.

▶ Auch hatte jeder strategische Einkäufer seine „Piri“, die Siri für das Procurement. Sie wurde mittels Sprachbefehlen gesteuert und führte permanent Suchaufträge im Internet aus, insbesondere für neue Technologien oder Lieferanten.



Frank Sundermann
Foto privat

▶ Auch konnte Piri Vertragsentwürfe vom Lieferanten und dem eigenen Unternehmen vergleichen und sofort sagen, welche Formulierungen vorteilhaft wären für eine Einigung.

▶ War man sich nicht einig, wurden spieltheoretische Algorithmen genutzt, die einem in Verhandlungen Empfehlungen gaben, welche Richtung einzuschlagen war.

▶ Und auch die letzte Bastion der Anarchie, Freitextbestellungen, verschwand. Piri analysierte alle Bestellungen der letzten Jahre und erzeugte automatisch Stammdaten sowie Rahmenabrufaufträge für die neuen standardisierten Leistungen.

Lang lebe der neue Einkäufer!

Das war zu viel für dich. Die Digitalisierung hat dich dahingerafft, da die Vorteile hinsichtlich Schnelligkeit und analytischem Vorgehen unschlagbar waren. Mögest du in Frieden ruhen.

An deine Stelle ist nun der „koexistente“ strategische Einkäufer getreten. Der ist zwar weiterhin ein Mensch, hat aber mit Algorithmen und Piri zwei Partner, die ihn in punkto Schnelligkeit und Analytik unschlagbar machen.

Deshalb: Lang lebe der neue Einkäufer!

Frank Sundermann ist Gründer und Geschäftsführer der auf die Optimierung von Einkaufsprozessen spezialisierten Beratungsfirma Durch Denken Vorne Consult (www.durch-denkenvorne.de).