

Procurement heute: Es geht um weit mehr als Produkte und Preise.

Der Bereich Corporate Procurement ist einem steten Wandel ausgesetzt. Immer mehr steht die Bündelung der Warenströme im Fokus und von Anbietern erwartet der Einkäufer nebst Produkten auch Dienstleistungen und Logistik-Lösungen. Sechs Fragen zu diesem Thema an Manuel Schettler, Marketing Direktor Lyreco Switzerland AG.



Manuel Schettler

Geschäftsleitungsmitglied bei Lyreco Switzerland AG und als Marketing-Direktor verantwortlich für die Bereiche Marketing, Einkauf und Business Development. Der Diplombetriebswirt war zuvor als Group Marketing Executive am Hauptsitz des Lyreco Konzerns in Marly, Frankreich, tätig.

Lyreco Switzerland AG

Rund 500 Mitarbeitende in der Schweiz; weltweit ca. 10 000 Mitarbeitende; Präsenz in 45 Ländern; Umsatz Schweiz: CHF 214 Mio.; Customer Service Center in Genf und Dietikon; über 7000 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

Für professionelle Einkäufer hat sich in den letzten rund 20 Jahren viel verändert – auch im Bereich der C-Produkte. Stand früher etwas zugespitzt gesagt die Frage nach «Produkten und Preisen» im Vordergrund, so geht es heute vielmehr um «Prozesse und Gesamtkosten» eines Unternehmens. Dieser Fokuswandel hat auch auf Anbieterseite Auswirkungen: zum Beispiel auf Lyreco, Anbieter von Büro- und Arbeitsplatzlösungen.

Stillstand ist Rückschritt. So sagt ein bekanntes Sprichwort. Das gilt auch für den Markt für Büro- und Arbeitsplatzlösungen.

Was hat sich für die Einkaufsverantwortlichen grösserer Firmen im Bereich Beschaffung – mit besonderem Fokus auf den Bereich C-Produkte – in den letzten Jahren bzw. Jahrzehnten verändert?

M.Schettler: Am Beispiel des Büroartikelmarktes lässt sich etwas zugespitzt sagen: Dieser hat über lange Zeit gleich funktioniert. Die Einkäufer haben oftmals über Dutzende, teilweise Hunderte von

Lieferanten versucht, die benötigten Produkte einzukaufen. Mit steigender Komplexität wurden dann aber mit der Zeit sogenannte Versorgungsdienste, d.h. nicht direkt zum Kerngeschäft gehörende Dienstleistungen, im Sinne einer Bündelung der Warenströme an Dienstleister wie Lyreco outgesourct. Ab den 90er-Jahren standen Firmen mit ERP-Lösungen und dem Internet zusätzliche Instrumente zu Verfügung, die die Beschaffungsprozesse effizienter gestalteten. Heute bieten wir Unternehmen bzw. den Einkaufsspezialisten für das gesamte «Ökosystem Arbeitsplatz» immer umfassendere Lösungen – Produkte, Dienstleistungen, Logistik – an.

Lyreco ist also längst nicht mehr einfach ein Lieferant von Büroartikeln, sondern bietet eine vielfältige Angebots- und Dienstleistungspalette. Wo liegen die Schwerpunkte dieser Diversifikation?

Ein wichtiger Fokus des Einkäufers besteht ja darin, das Lieferantenmanagement zu optimieren. Hierbei gilt es, unsere Kunden

effizient zu unterstützen. Darum ergibt eine Diversifikation bzw. ein Ausbau der Produktsegmente – immer im Rahmen des Kerngeschäfts – durchaus Sinn. Lyreco bietet heute ganz unterschiedliche Angebote und Services rund um das «Ökosystem Arbeitsplatz». Und dazu gehören eben nicht nur klassische Büroartikel, sondern auch individualisierbare Promotions- und Werbeartikel, Getränke, Snacks, NESPRESSO Business Solutions, Hygieneartikel und weiteres. Ein gut ausgebautes Webshopangebot ist dabei im Sinne einer optimalen Verfügbarmachung eine wichtige Plattform.

«Alles aus einer Hand» heisst also zusammenfassend die Devise. Welche konkreten Vorteile ergeben sich daraus für Einkaufsverantwortliche grösserer Firmen?

Für Einkäufer macht es vieles leichter, wenn sie im Bereich der Versorgungsdienste auf einen Dienstleister zurückgreifen können, der alle oder viele Bereiche abdeckt, und nicht mehr wie früher eine Vielzahl von Lieferanten bewirtschaften müssen. Hinzu kommen vereinfachte Bestellprozesse – auch im Bereich e-Procurement. Das spart Zeit und Geld, z.B. Prozess- und Lagerkosten, sodass sich der Kunde um sein Kerngeschäft kümmern kann.

Stichwort Logistik: Lyreco hat in den letzten Jahren viel Energie in den Ausbau und die Optimierung von Logistikdienstleistungen investiert. Welche Projekte stehen zurzeit an, und welche Vorteile ergeben sich daraus für den Kunden/Einkaufsverantwortlichen?

Durch die Wachstums- und Diversifizierungsstrategie von Lyreco sowie die Erschliessung neuer, zielgruppengerechter Geschäftsfelder wird natürlich auch die Logistik anspruchsvoller. Um unseren Kunden auch in Zukunft reibungslose Beschaffungs- und Logistikprozesse bieten zu können, baut Lyreco zurzeit mit einem neuen Logistikzentrum die Kapazitäten deutlich aus. Schon heute liegt die Lieferbereitschaft im Schnitt bei deutlich über 99% – diesen guten Wert möchten wir auch in Zukunft garantieren oder sogar noch verbessern können. Dabei setzen wir weiterhin voll auf den Standort Schweiz.

Wenn wir von Büro- und Arbeitsplatzlösungen sprechen, geht es letztlich immer um Menschen. Was ist auf Kunden- als auch Mitarbeiterseite besonders wichtig, wenn es darum geht, das Geschäft gemeinsam erfolgreich zu entwickeln?

Wichtig sind ganz sicher «offene Ohren». Das heisst: gut zuhören – und zwar auf allen Ebenen:

vom Management über den Aussendienst, den Customer Service und die Reklamationsabteilung bis hin zu den Chauffeuren, die bei Lyreco «Botschafter» genannt werden. Intern ist sicher auch eine gute Diskussions- und Streitkultur, die auch Fehler zulässt, wichtig. Dabei geht es darum, verschiedene Blickwinkel zuzulassen und auch bei kritischen Themen einen respektvollen Umgang zu pflegen. Nur so lassen sich auf intelligente Art und Weise die nötigen kalkulierbaren Risiken eingehen, um erfolgreich zu sein.

Ein kurzer Blick in die Zukunft: Wo orten Sie für Ihre Branche/Lyreco das grösste Entwicklungspotenzial für die nächsten Jahre? Setzt Lyreco weiter auf Diversifikation, und wo liegen allenfalls die Grenzen dieser Strategie?

Ob heute oder in Zukunft: Der Fokus muss immer beim Kundennutzen liegen. Basierend auf unseren Stärken Logistik, Prozessmanagement und Beratung im Bereich der Beschaffung von C-Artikeln für Firmen baut Lyreco die Dienstleistungen weiter aus. Das Potenzial für neue Geschäftsfelder ist dabei durchaus vorhanden. Wichtig dabei ist auch eine hohe Glaubwürdigkeit, d.h. die Konzentration auf das Kerngeschäft. Im Falle von Lyreco: Büro- und Arbeitsplatzlösungen. 