



INTERNATIONALES ITK-PROCUREMENT

Der steigenden Komplexität Paroli bieten

Strategien für eine optimale Nutzung

Wachsende Technologievielfalt, digitaler Innovationsdruck, geopolitische Marktbarrieren oder auch kaufmännische Aspekte, wie differente Währungen, Steuersätze und Finanzierungsrichtlinien: Dies sind nur einige von vielen Faktoren, die das ITK-Procurement in multinationalen Firmen immer komplexer machen. Erst recht, wenn es um Endgeräte für den Digital Workplace geht. Also Geräte, die in großer Menge regelmäßig neu zu beschaffen sowie länderübergreifend bereitzustellen sind – und allerorts den Vorgaben der Firmenzentrale entsprechen müssen. Die gute Nachricht: Mit den richtigen Mitteln können international agierende Einkäufer die steigende Komplexität schnell und lohnend in den Griff bekommen.

Ein international agierendes Unternehmen möchte eine neue Digital-Workplace-Strategie ITK-Geräten auszustatten. Der CIO fragt wegen der aktuellen Gerätebestände beim Einkauf nach, der nun einen Ad-hoc-Report dazu liefern soll – und zwar für 27 Standorte in 18 Ländern. Das ist leichter gesagt als getan, denn in der Regel lassen sich multinationale Gerätebestände nicht auf Knopfdruck abrufen. Oft werden diesbezügliche Daten lokal verwaltet, nicht selten über Excel-Sheets. Folglich fehlt es an globaler Transparenz.



Fehlende Transparenz als Krux

Dass Transparenz in der Beschaffung ein zunehmend seltenes Gut wird, bestätigen auch die [Umfrageergebnisse](#) einer Deloitte-Studie. Vor dem Hintergrund komplexer Firmenstrukturen, die durch zahlreiche Fusionen, Zukäufe und Organisationsilos entstehen, beklagen 29 % der befragten Chief Procurement Officer (CPOs) die interne digitale Fragmentierung. So ist schwer zu überblicken, wo welche Geräte welcher Lieferanten und mit welchen Laufzeiten im Einsatz sind.

Das macht jede internationale ITK-Beschaffung zur Herausforderung. Erst recht, wenn Firmen alle digitalen Arbeitsplätze neu aufsetzen wollen, womöglich mit Priorität auf Mobile Devices. Denn dann sind auf einen Schlag sehr viele und vielfältige Geräte zu beschaffen. Gerätetypen und Leistungs- sowie Preisklassen variieren meist nach Aufgabe bzw. Position des Nutzers oder sogar nach Einsatzland, ebenso die Herstellermarken. Nicht zu vergessen die Extrawünsche einzelner Fachbereiche und Standorte.

**Wo brauche ich welche Geräte?
Welche Lieferanten aus welchen Ländern
kommen infrage? Lässt sich so jeder
Firmenstandort optimal versorgen?**

Oder auch: Wie stelle ich sicher, dass Remote-Mitarbeiter ihre Geräte direkt ins Homeoffice geliefert bekommen; und das in jedem Land? Diese und weitere Fragen sind alle paar Jahre aufs Neue zu klären. Schließlich ist das ITK-Procurement gefordert, regelmäßig neueste Technologien bereitzustellen – in vorgegebener Menge und Qualität zur rechten Zeit am rechten Ort. Möglichst schon gestern, selbstredend überall mit hohem Servicelevel und natürlich immer zum besten Preis.



Globaler Markt bringt Zusatzhürden

Die Einhaltung solcher Vorgaben wird immer schwieriger, zumal Einkäufer vielen externen Risiken gegenüberstehen: vom Konjunkturabschwung über Kreditkonditionen und -verfügbarkeit bis zu politischen Handelskriegen oder auch herstellereitigen Lieferengpässen, wie sie etwa während der Pandemie verstärkt auftraten. [Umfragen des DIHK](#) (Deutscher Industrie- und Handelskammertag) zufolge sehen deutsche Firmen Auslandszölle als Handelshemmnis. Das ist auch im EU-Binnenmarkt angesichts der uneinheitlichen Einfuhrbestimmungen und Regeln zur Vorsteuervergütung der Fall.

Noch komplizierter wird es bei Drittländern: ob wegen der Vorsteuer, die Firmen dann vielleicht nicht erstattet bekommen, oder der Zollabwicklung. In Brasilien etwa sind Einfuhrgebühren und Abfertigung sehr variabel, noch mehr in Osteuropa. Auch Importe in die Schweiz können schnell teuer werden und einen Papierkrieg nach sich ziehen. Solche Dinge gilt es vorab zu bedenken, damit keine Nachteile entstehen. Dafür muss jedoch erstmal klar sein, was welcher Länderstandort braucht – ausgehend vom aktuellen ITK-Bestand.

Das A und O: Bestandstransparenz

Im Procurement gehen Transparenz und erfolgreiches Kosten- sowie Risikomanagement Hand in Hand, wobei manuelle Prozesse die größte Transparenzhürde sind – aufgrund resultierender Datendefizite ([HBR](#)). In diesem Kontext ergab [eine internationale Studie](#) der Universität Mannheim: 43 % der CPOs und operativen Führungskräfte beklagen fehlende Daten-Insights und Analysemöglichkeiten als Performance-Hindernis für ihren Einkauf. In fast ebenso vielen Fällen fehlt es an einer integrierten Systemlandschaft.

Hier kann ein webbasiertes Technologie-Management-Tool mit adäquaten Import- und Exportschnittstellen sehr hilfreich sein. Darüber lassen sich Daten aus diversen Quellen zusammenführen, und der Einkauf hat eine solide Datenbasis für Analysen oder auch Future-Cost-Betrachtungen. Für diesen Zweck muss das

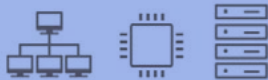
Tool Konzernstrukturen mit allen Kostenstellen abbilden und verschiedene Währungen verarbeiten können. Außerdem muss es in der Lage sein, große Datenmengen zu bewältigen, da manch ein Konzern 500.000 ITK-Assets und mehr zu verwalten hat.

Dass ein solches Tool darüber hinaus noch viel mehr leisten kann, zeigt [TESMA®](#), eine ganzheitliche Lösung zur Verwaltung technischer, kaufmännischer und sonstiger Informationen entlang des ITK-Asset-Lifecycles – inklusive Vertrags-, Rechnungs- und Ticket-Management sowie Reporting und Tracking. Ebenfalls enthalten: eine lieferantenneutrale E-Procurement-Plattform. Zudem ermöglicht es einen hohen Grad an Automatisierung, was die Abwicklung laut [Gartner](#) um 47 % beschleunigt.

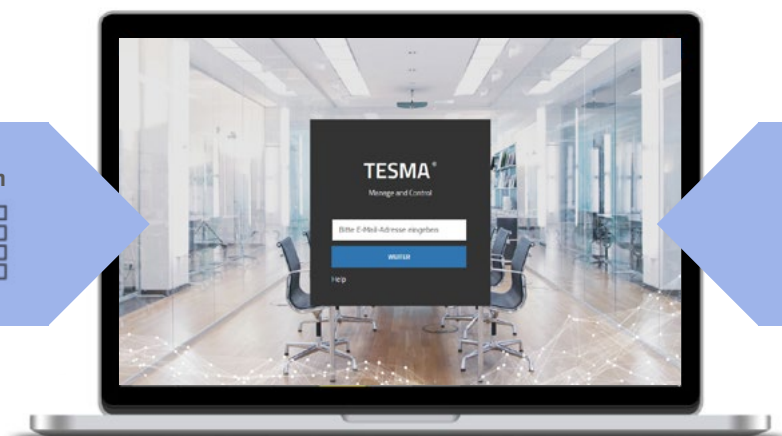
TESMA® – Ein System für alle Daten

Mit dem Webtool [TESMA®](#) lassen sich relevante Daten entlang des ITK-Asset-Lifecycles zusammenführen und effizient verwalten. In individuellen Dashboards sehen Einkäufer, Controller und andere am Beschaffungsprozess Beteiligte beispielsweise, wo gerade welche Geräte welcher Hersteller im Einsatz sind oder bestellt wurden – inklusive Konditionen, Laufzeiten, Kosten, Kostenstellen etc.

Technische Daten



Kaufmännische Daten



Nachfrage straffen – mit Mehrwert

Was tun Unternehmen, die mit der wachsenden Komplexität gut umgehen können, um Kosten und Risiken zu senken? Solche Complexity-Master drosseln Deloitte zufolge die Nachfragekomplexität durch SKU-Rationalisierung (SKU = Stock Keeping Unit, eindeutige Artikelnummer). Gemeint ist damit die Straffung des Angebots, aus dem Mitarbeiter sich ihre Arbeitsumgebung zusammenstellen können. Klingt nach weniger Auswahl für Business-User, bringt aber mehr für alle. Vorausgesetzt, der Einkauf nutzt gemäß Gartner-Empfehlung CX-Technologien, wie virtuelle Supply-Rooms mit E-Katalogen.



Genau das leistet ein Self-Service-Portal für Mitarbeiter, wie es auch TESMA® bietet, mit vordefinierbarem Sortiment. So können Nutzer ihre Geräte selbst wählen und bestellen. Das verbessert die Employee-Experience, wovon Firmen weitreichend profitieren, und entlastet den Einkauf, weil Nachfragevielfalt und Beschaffungsaufwand sinken. Damit das gelingen kann, braucht der Einkauf klare Technologie- und Budgetvorgaben pro Workplace. Zudem muss das Portal Bestellautomatismen bieten. Wenn es Nutzern auch noch Reklamationen, Retouren und einen direkten Support- wie Servicezugang ermöglicht, umso besser.

Der zusätzliche Clou: So ein [Self-Service-Portal](#) macht es maximal einfach, zentrale Vorgaben über Länder hinweg einheitlich umzusetzen – und das sogar mittels standardisierter Prozesse. Wird das Hardwareangebot im Portal vorgabengemäß gestaltet, bestellen Mitarbeiter weltweit die gleichen Geräte und erhalten die gleichen Services. Auch Bestellabwicklung und Abrechnung etc. laufen dann für alle Länder gleich.

Compliance über Services absichern

Viele kleine wie große Firmen nutzen schon Procurement-Services, und der betreffende globale Markt soll noch rapide wachsen – insbesondere auch mit Blick auf die ITK-Beschaffung (TMR). Laut einer deutschen [Outsourcing-Studie](#) von Kloepfel Services will allein bei kleineren wie mittleren Unternehmen jeder fünfte CPO Aufgaben auslagern. Neben einer Kostensenkung geht es dabei oft um Qualität und Best Practice, auch höhere Compliance-Level werden damit angestrebt ([WEKA](#)). Letzteres gilt als ein Haupttreiber des globalen Procurement-Outtaskings.

» Internationale Beschaffung heißt in der Regel grenzüberschreitender Waren- und Rechnungsvverkehr. Da ist es gut, einen Partner zu haben, der verlässlich zu allen Fragen informieren kann. Denn es gibt viel zu beachten.«

Ralf Behring, Executive Vice President Western Europe bei CHG-MERIDIAN

Ralf Behring ergänzt: „Noch besser ist, wenn der Partner auch operativ dabei unterstützen kann, internationale Technologievorhaben kostenoptimal, aber auch rechtssicher und mit durchgängig hoher Qualität umzusetzen. Das beginnt schon damit, dass er als Price- und Quality-Gate fungiert. Also als neutrale Kontrollinstanz, die zum Beispiel prüft: Stimmen die angegebenen Lieferantenpreise? Stimmt die Servicequalität der jeweiligen Anbieter?“

Zu den 10 wichtigsten Themen für Einkäufer zählt Nachhaltigkeit – als Beitrag zur Corporate Social Responsibility ([The Hackett Group](#)). Ein aktuelles [Sustainable-Procurement-Whitepaper](#) verrät, wie nachhaltige IT-Beschaffung am besten gelingt. Nämlich mittels [Workplace-as-a-Service](#) und einem WaaS-Provider, der jedes Wunschgerät laufzeit- wie zahlungsflexibel bereitstellt und Rückläufer durch Verkauf wiedervermarktet. So können Einkäufer digitale Technologien, die ja schnell veralten, guten Gewissens

erneuern und sogar Kosten sparen. Zumindest dann, wenn ihnen der Provider den erzielbaren Verkaufspreis aufs Nutzungsentgelt anrechnet. Noch ein großer Vorteil: Firmen müssen sich nicht mehr durch lange Laufzeiten binden, sondern können Geräte zurückgeben oder tauschen, wenn es für sie sinnvoll ist. So bleiben sie flexibel, was im internationalen Kontext immer wichtiger wird.

Ein weiteres Topthema ist die Datenlöschung auf Altgeräten, weiß Matthias Dreizler, Head of International Business bei CHG-MERIDIAN: „In Ländern wie den USA oder Südamerika gelten andere Standards als beispielsweise in Europa. Firmen wollen sich aber überall auf sichere Datenlöschung verlassen können.“ Das geht mit den ISO-zertifizierten eraSURE®-Verfahren, die international verfügbar sind: in Europa über zentrale Technologiezentren, andernorts über zertifizierte Partner.

Konsolidieren, aber flexibel bleiben

Die schon zitierte deutsche Outsourcing-Studie ergab einen Fakt, der weltweit gelten dürfte: Einkäufer wollen [Bündelungseffekte nutzen](#), aber [unabhängig bleiben und versorgungssicher unterwegs sein](#). Bündeln bedeutet üblicherweise Lieferantenkonsolidierung, während Unabhängigkeit und Sicherheit eine breite Lieferantenbasis erfordern. Internationales Procurement-as-a-Service löst dieses Dilemma. Es strafft Prozesse und senkt Kosten. Zugleich erleichtert es den Supplier-Innovationszugang, bringt ein Plus an Expertise sowie Flexibilität und erweitert die Einkaufs- bzw. Produktmöglichkeiten ([PBI](#)). Dazu Sebastian Apelt, Vice President Sales Switzerland bei CHG-MERIDIAN: „Wenn Einkäufer aufwändige und meist teure Importe in die Schweiz umgehen wollen, sind Bestellungen direkt in der Schweiz generierbar. Oder: Eine Firma plant weltweit einheitliche Mac- und iOS-Geräte, auch für Länder, in denen kein Apple Business Manager (vormals DEP) verfügbar ist. Dann lassen sich dort alternative Servicekonzepte bereitstellen.“

Schon diese Beispiele zeigen: Mit einem internationalen Partner kriegen ITK-Einkäufer Unabhängigkeit, Versorgungssicherheit und Konsolidierung unter einen Hut. Er muss jedoch lieferanten- und herstellerunabhängig sein.

Denn oft wollen Firmen bewährte Lieferanten beibehalten und je nach Land verschiedene Herstellermarken nutzen.



IDC rät zum Rundum-sorglos-Paket

Laut IDC muss so ein Partner seine Kunden verstehen und lohnende Expertise, hohe Unterstützungslevel, internationale Ressourcen sowie individuelle Lösungen bieten. Im Bestfall bringen solche Lösungen eine Vereinfachung, wie etwa das Bündeln beschaffter Geräte aller Länder und Hersteller in einem Vertrag. „Meistens geht es darum, entsprechend den Kundenanforderungen eine Lösung zu entwickeln und aufzusetzen, die durchweg einheitlich ist und trotzdem für jedes Land passt“, erklärt Matthias Dreizler. Das kann von Consulting und Procurement über Operational Services, wie Deployment, Support etc., bis zur nachhaltigen Wiedervermarktung reichen. Ziel sei eine Partnerschaft, so IDC, die dabei hilft, entlang des Produktlebenszyklus Mehrwerte zu generieren.

Was heißt das für internationale ITK-Einkäufer konkret?

- ✓ Ein herstellerunabhängiger One-Stop-Partner für jeden Standort
- ✓ In jeder Hinsicht mehr Möglichkeiten, ganz nach Bedarf
- ✓ Einheitliche Prozesse, Abwicklung und Preisgestaltung
- ✓ Weniger Verträge, Rechnungen und Verwaltungsaufwand
- ✓ Maximale Effizienz sowie volle Transparenz und Kontrolle

Bühne frei für die Transformation-Heros

Finance, HR, IT und operatives Business sehen das Procurement selten als strategischen Wertschöpfungspartner, so eine aktuelle [Deloitte-Studie](#). Die ITK-Beschaffung bietet dem Einkauf alle Möglichkeiten, dies zu ändern – indem er die Komplexität zähmt und in Chancen verwandelt. Ob es darum geht, Kosten zu senken, Toptechnologien und -services bereitzustellen sowie Employee-Experience und Business-Performance zu verbessern. Oder darum, durch Innovation-Management – laut [Ardent Partners](#) ein Kernpunkt jeder heutigen CPO-Agenda – zur Wettbewerbsstärke und Erfolgsbilanz der Firma beizutragen. Für Einkäufer beste Aussichten, um als Helden der digitalen Transformation zu neuen Ehren zu kommen.



