

Auf dem Weg zum Procurement 4.0

Studien-Insights: Wo steht die Chemie- & Pharmaindustrie bei der Digitalisierung im Einkauf?

In einer Zeit, in der die Chemie- und Pharmaindustrie mit Herausforderungen wie steigenden Energiepreisen oder spürbarem Nachfragerückgang konfrontiert ist, rückt die Kosteneffizienz von Prozessen in den Fokus. Der Einkauf macht dabei keine Ausnahme. Procurement 4.0 verspricht durch den Einsatz disruptiver Technologien wie bspw. künstlicher Intelligenz, nicht nur operative, sondern auch strategische Einkaufsprozesse zu revolutionieren. Doch wie weit ist die Branche in der Umsetzung dieser digitalen Transformation? Dieser zentralen Frage geht die Studie zur Digitalisierung des Einkaufs in der Chemie- und Pharmaindustrie nach.

Die Ergebnisse sind ein Weckruf: Trotz der offensichtlichen Relevanz und Chancen, die die Digitalisierung bietet, hinkt die Industrie anderen Branchen hinterher. Dies ist alarmierend, denn in einer Zeit, in der Kosteneffizienz und Agilität über den Markterfolg entscheiden, kann ein Zurückbleiben im digitalen Wandel fatale Folgen haben.

Die Studie spiegelt das Ausmaß wider, in dem Unternehmen die Potenziale von Procurement 4.0 bereits nutzen und ob digitale Kompetenzen dafür entwickelt wurden. Insgesamt haben 74 Unternehmen verschiedener Subbranchen teilgenommen, bspw. Spezialchemikalien, Polymere, anorganische Grundchemikalien oder Pharmazeutika. Die Antworten wurden hinsichtlich fünf Schlüsseldimensionen (und 18 Unterthemen) betrachtet und ein Reifegrad ermittelt (Grafik).

Insgesamt betrachtet sind Großunternehmen auf dem Weg zu Procurement 4.0 weiter fortgeschritten als kleinere. Stärken bestehen tendenziell in der digitalen Beschaffungsstrategie & -zielen sowie in operativen Einkaufsprozessen. Dahingegen weisen die Digitalisierung strategischer Einkaufsprozesse sowie die Vernetzung & Datenverfügbarkeit Aufholbedarf auf. Digitale Kompetenzen liegen unabhängig von der Unternehmensgröße auf einem mittleren Niveau.



Marleen Lewe,
Consultant, Höveler
Holzmann Consulting



Gereon Küpper,
Partner, Höveler Holzmann
Consulting

Digitale Einkaufsstrategie & -ziele

Bei der ersten Dimension zeigt sich mit einem Reifegrad von 53% ein gemischtes Bild. Während bei Unternehmen mit einem Einkaufsvolumen von über 200 Mio. € meist eine Strategie, Ziele und Roadmap vorliegen, zeigen kleinere Unternehmen Schwächen. Insbesondere mangelt es an klaren Zielen und einer ausgereiften Roadmap. Doch um Ressourcen effizient zu nutzen und den Fortschritt sicherzustellen, brauchen Unternehmen eine Richtung und einen klaren Fokus.

Digitale operative Prozesse

Die Digitalisierung operativer Einkaufsprozesse zeigt mit 52% Reifegrad (noch immer) Verbesserungspotenzial, obwohl hier die Digitalisierung am weitesten ausge-



ZU DEN PERSONEN

Gereon Küpper ist Partner bei Höveler Holzmann Consulting und spezialisiert auf gesamthafte Optimierungen im Supply Chain Management. Seine umfangreiche Projekterfahrung macht ihn zum Spezialisten in der Chemieindustrie. Zudem leitet er den Bereich Digitalisierung und Softwareauswahl, wo er innovative Lösungen zur Effizienzsteigerung und digitalen Transformation in Unternehmen vorantreibt.

Marleen Lewe ist Consultant bei Höveler Holzmann Consulting und berät Unternehmen bei nachhaltigen Optimierungen im Einkauf und Supply Chain Management. Sie verfügt über Erfahrung in führenden Chemiekonzernen und hat einen Masterabschluss in Digital Supply Chain Management.

prägt ist. Während der Einsatz von E-Katalogen recht weit verbreitet ist, besteht bei der Automatisierung operativer Prozesse erhebliche Zurückhaltung. Größere Unternehmen mit einem Einkaufsvolumen (EKV) von über 1 Mrd. EUR sind zwar am weitesten entwickelt in diesem Bereich, aber auch sie können bei der automatischen Bedarfsplanung und Bestellung optimieren. Künstliche Intelligenz (KI) könnte hier Abhilfe schaffen, indem sie die Automatisierung von Bestellprozessen durch intelligente Algorithmen vorantreibt, so die Effizienz steigert und Kosten reduziert. Zeitfressende Tätigkeiten können eliminiert werden, um wertvolle Ressourcen für wichtige strategische Aufgaben freizusetzen.

Digitale strategische Prozesse

Die strategischen Einkaufsprozesse sind mit einem Digitalisierungsgrad von 39% noch nicht weit fortgeschritten. Beim Einsatz von Ausschreibungs- und Auktionstools zeichnen größere Unternehmen einen Vorsprung, Datenplattformen zum Austausch von Bestands- & Bedarfsdaten entlang der Lieferkette hingegen werden kaum eingesetzt. Big Data Analytics wird von kleinen Unternehmen nur selten genutzt, Blockchain, unabhängig von der Unternehmensgröße, noch weniger. Dahingegen werden Nachhaltigkeits-Tools sehr häufig genutzt, was nicht zuletzt an gesetzlichen Regularien wie dem LKSG, CSRD oder EUDR liegt. Das größte Potenzial liegt in der Nutzung von KI, die bisher noch kaum angewendet wird. Diese könn-

te aber einen Wendepunkt darstellen, indem sie datengetriebene Entscheidungsprozesse unterstützt und optimiert. Die breite Nutzung wird sicherlich den nächsten Entwicklungssprung im Einkauf darstellen.

Digitale Vernetzung & Datenverfügbarkeit

Insgesamt liegt der Reifegrad der Dimension bei 46%, wobei insbesondere kleine und mittlere Unternehmen (EKV < 1 Mrd. EUR) immer noch Schwächen bei der Integration von Lieferanten ausweisen. Dies führt zu Ineffizienzen bspw. bei der Bestellabwicklung, da die digitale Lieferantenanbindung den manuellen Aufwand erheblich reduzieren kann und so wertvolle Ressourcen eingespart werden. Intern sind die Systeme besser vernetzt, wobei das allgemeine Niveau nach wie vor gering ist. Eine weitere prägnante Schwäche besteht hinsichtlich der Datenverfügbarkeit und deren Standardisierung, insbesondere bei kleineren Unternehmen. Datensilos und Insellösungen führen zu Ineffizienzen bei der Datenpflege und erhöhter Fehleranfälligkeit. Ebenso bleibt wertvoller Nutzen aus den Daten auf der Strecke.

Digitale Kompetenzen

Die digitalen Kompetenzen erreichen einen Reifegrad von durchschnittlich 52%. Unabhängig von der Unternehmensgröße ist das digitale Know-how der Einkäufer nur mittelmäßig – trotzdem werden regelmäßige Schulungen vernachlässigt. Dabei lässt sich feststellen: Je größer das Unternehmen, desto mehr Schulun-

gen werden angeboten. Zur erfolgreichen digitalen Transformation und nachhaltigen Implementierung von Tools und Technologien sollten jedoch auch kleinere Unternehmen dringend ihre Einkäufer schulen, um den Anschluss am Markt nicht zu verpassen.

Kosten auf Platz 1

Hohe Investitionskosten, fehlende Ressourcen und eine komplexe Implementierung werden als die drei größten Herausforderungen der

wie operative Einkaufsprozesse zwar am weitesten fortgeschritten, dennoch weit weg von ausgereiftem Procurement 4.0. Insbesondere an der umfangreichen Nutzung digitaler strategischer Einkaufsprozesse sowie der Vernetzung und Datenverfügbarkeit scheitert es. Durch die zögerliche Adaption von KI bleiben nicht nur strategische Optimierungsmöglichkeiten ungenutzt, sondern auch Kosteneinsparungen durch effektivere und effiziente Prozesse.

Die Ergebnisse zeigen den enormen Nachholbedarf. Zwar gibt es

Beim Einsatz von Ausschreibungs- und Auktionstools zeichnen größere Unternehmen einen Vorsprung.

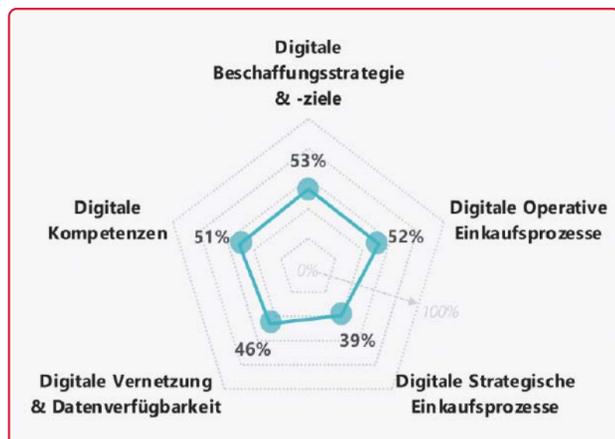
Digitalisierung gesehen. Trotz der Furcht vor hohen Investitionskosten werden Kosteneinsparungen gleichzeitig als größter Vorteil der Digitalisierung betrachtet. Darüber hinaus werden die Fehlerreduktion und Unterstützung bei Nachhaltigkeitszielen als größte Chancen gesehen.

einige Herausforderungen zu meistern, doch die Mutigen werden durch Wettbewerbsvorteile belohnt.

Die Studienergebnisse im Detail mit weiteren Insights finden Sie auf www.hoehler-holzmann.com.

Gereon Küpper, Partner,
Höveler Holzmann Consulting
GmbH, Düsseldorf
Marleen Lewe, Consultant,
Höveler Holzmann Consulting
GmbH, Düsseldorf

■ kuepper@hoehler-holzmann.com
■ lewe@hoehler-holzmann.com
■ www.hoehler-holzmann.com



Insgesamt weist die Branche einen mittleren Digitalisierungsgrad auf

Preisvorteile beim Einkauf von Produkten und Dienstleistungen mit den VCI-Einkaufskooperationen realisieren!

Alle Angebote richten sich exklusiv an Mitgliedsunternehmen des VCI und seiner Fachverbände. Ausführliche Informationen zu den Partnern und Leistungen unter www.vci.de/einkaufskooperationen. Als persönliche Ansprechpartnerin steht Ihnen Gisa Omlor, Leiterin VCI-Einkaufskooperationen, unter omlor@vci.de oder 069-2556 1653 gerne zur Verfügung. Die Teilnahme ist freiwillig und kostenfrei. Teilnehmende Unternehmen sind weder an Abnahmemengen noch an Mindestumsätze gebunden.

Verband der Chemischen Industrie e.V.
Wir gestalten Zukunft.



© alphspirit/stock.adobe.com