

## **Wirtschaftskrise 2009. Wie österreichische Unternehmen im Einkauf und im Lieferantenmanagement reagieren**

Kummer, Sebastian; Lippmann, Ann-Christin; Höller, Benjamin; Pechek, Heinz

Published: 01/01/2009

### *Document Version*

Publisher's PDF, also known as Version of record

[Link to publication](#)

### *Citation for published version (APA):*

Kummer, S., Lippmann, A-C., Höller, B., & Pechek, H. (2009). Wirtschaftskrise 2009. Wie österreichische Unternehmen im Einkauf und im Lieferantenmanagement reagieren. Institut für Transportwirtschaft und Logistik, Wien.

# Wirtschaftskrise 2009

Wie österreichische Unternehmen im Einkauf  
und im Lieferantenmanagement reagieren

---



---

BUNDESVERBAND MATERIALWIRTSCHAFT, EINKAUF  
UND LOGISTIK IN ÖSTERREICH

Die globale wirtschaftliche Entwicklung seit dem letzten Quartal 2008 hat zu einer der größten Wirtschaftskrisen der jüngeren Geschichte geführt. Die unbestreitbaren Vorteile einer globalen und in sich verflochtenen Weltwirtschaft führen jetzt dazu, dass die Krise alle Länder und Kontinente trifft und zwar in einem noch nie gekannten Dominoeffekt. Die Wertschöpfungskette vom Abnehmer zu seinen Zulieferern bedeutet, dass diese – meist kleineren Unternehmen – mit den Auswirkungen noch mehr zu kämpfen haben, als die etwas größeren Unternehmen. Einige Branchen sind – wie die Untersuchung zeigt - aktuell noch nicht betroffen (immerhin ca. 20% der österreichischen Betriebe).

Das Ziel der Studie, ist es aufzuzeigen, welche Maßnahmen der Einkauf – der ersten Stufe betrieblicher Wertschöpfung – in dieser kritischen Wirtschaftslage setzt und welche Gegensteuerung gegen die Auswirkungen der Krise möglich ist. Die Ergebnisse sprechen für sich – und für das österreichische Einkaufsmanagement.

Dank für die exzellente Arbeit an der Studie sei dem Autorenteam, Frau Mag. Ann-Christin Lippmann und Herrn Mag. Benjamin Höller ausgesprochen, sie haben die aufgeworfenen Fragen und in der Studie behandelten Themen in fundierter, sachlicher und methodisch kompetenter Weise in eine aussagefähige Form gebracht, die weit über den ursprünglich vorgegebenen Rahmen dazu beitragen kann, allen Unternehmen Hilfestellung in ihren eigenen Krisenmaßnahmen auf Beschaffungsseite zu geben und sich als herausragende Benchmark für das eigene Vorgehen eignet.

Dank sei vor allem und im Besonderen jenen Personen, Führungskräften des Einkaufs und anderer Bereiche für ihre Bereitschaft zur Beantwortung der Fragen gesagt. Ohne ihre Mithilfe wäre die Realisierung der Studie nicht möglich gewesen.

Univ. Prof. Dr. Sebastian Kummer

Dkfm. Heinz Pechek

Wien, im Mai 2009

- Ausgangssituation
- Statistische Grundlage
- Zusammenfassung der Studienergebnisse
- Erwartungen an Institutionen

## *Ausgangssituation*

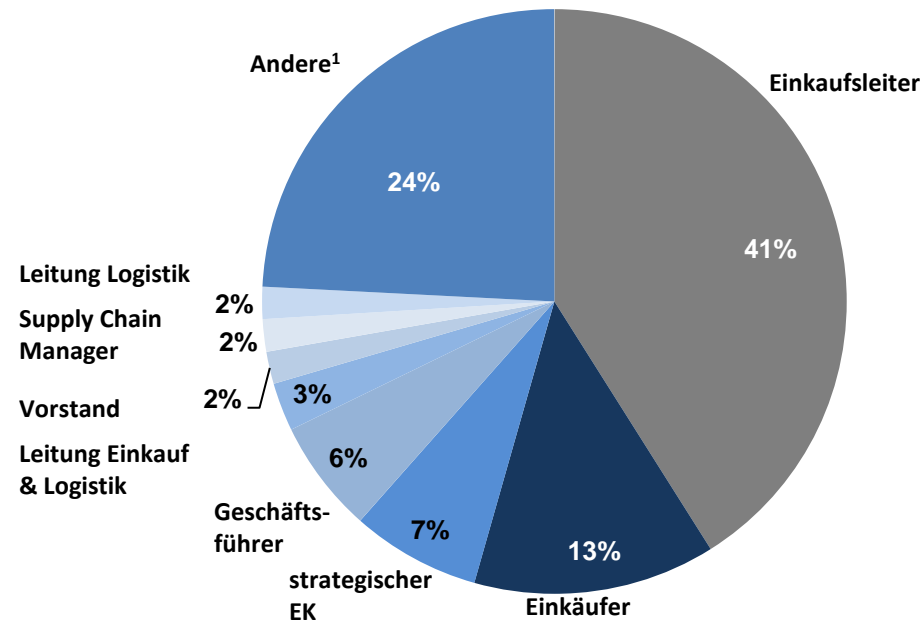
## *Ausgangssituation*

- Ziel der Untersuchung
  - Erhebung des Einkaufsverhaltens österreichischer Unternehmen während der derzeitigen Krise:
    - Unternehmensinterne Maßnahmen
    - Unternehmensexterne Maßnahmen
- Methode: Online Befragung
- Erhebungszeitraum: Februar – März 2009
- Teilnehmer:
  - Ausgesandte Fragebögen: 3591
  - Rücklauf: 112 Respondenten

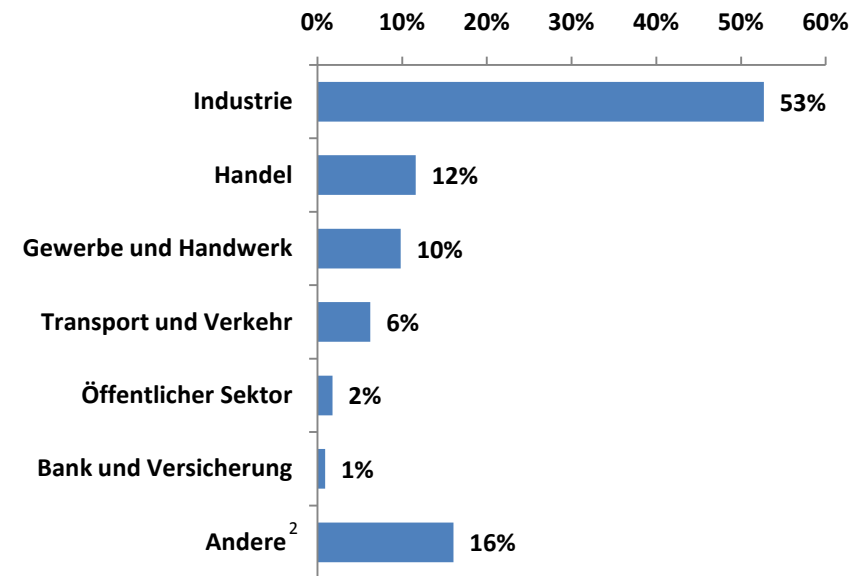
# *Statistische Grundlage*

## Die Daten wurden mittels Online-Fragebogen bei österreichischen Unternehmen ermittelt – der Rücklauf beträgt 112

**Antwortende Personen:**  
(n=112)



**Branchenverteilung:**  
(n=112)



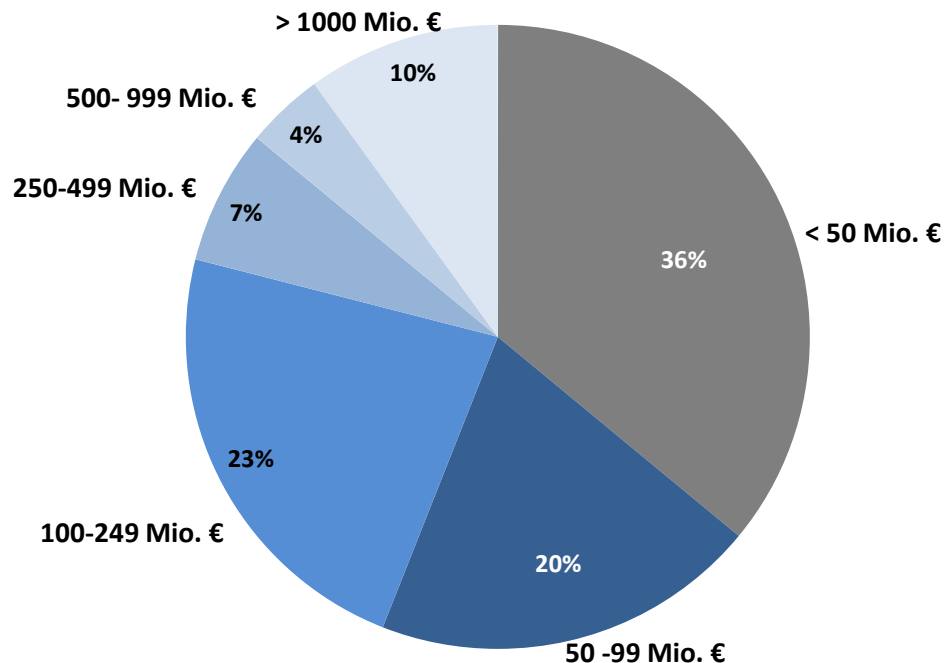
1) Andere = Strategischer Einkaufsleiter, Bereichsmanager, Lead Buyer, Supply Chain Manager

2) Andere = Tourismus, Bauwirtschaft, Energieversorgung, Ver- und Entsorgung, IT



Die befragten Unternehmen weisen einen Umsatz zwischen 600.000 € und 5,5 Mrd. € auf.

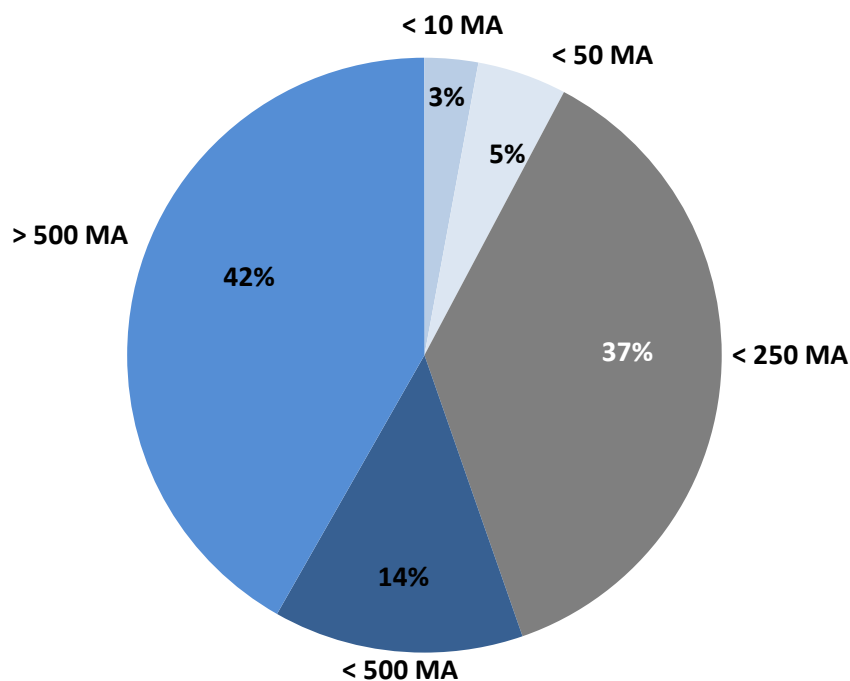
Verteilung nach Umsatz  
im Jahr 2008:  
(n=112)



- Mehr als ein Drittel (36%) der befragten Unternehmen weist einen Umsatz unter 50 Mio. € auf.
- 10 % der Unternehmen setzten im Jahr 2008 jährlich mehr als 1 Mrd. € um.
- 43% der Unternehmen hatten einen Umsatz zwischen 50 und 250 Mio. €.

# Beinahe alle (92%) befragten Unternehmen beschäftigen mehr als 50 Mitarbeiter.

Anzahl der Mitarbeiter:  
(n=103)



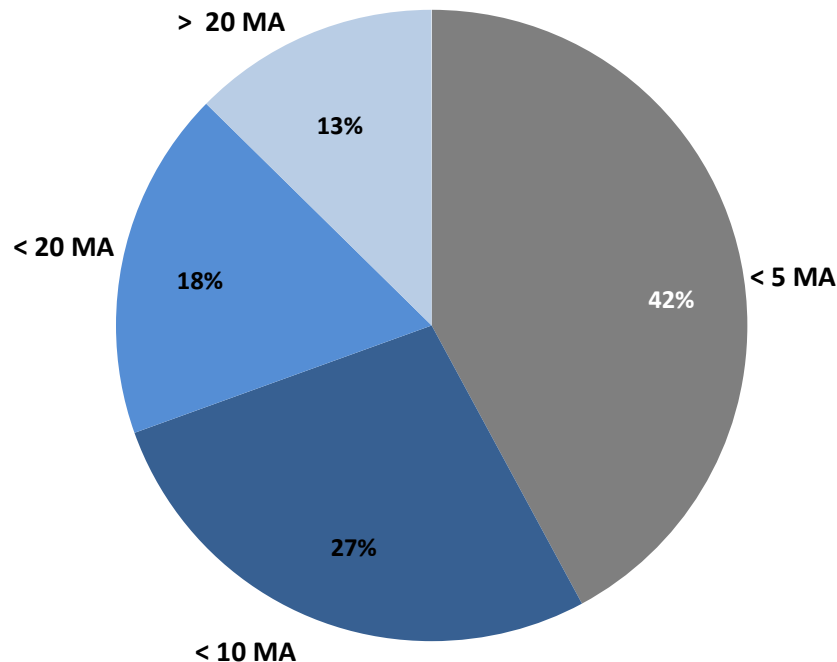
- Der Anteil der Klein- und Mittelbetriebe liegt bei 51%.
- Mehr als 500 Mitarbeiter beschäftigen 43% der befragten Unternehmer.
- Lediglich 8 % der Antworten kamen von Klein- und Kleinstunternehmen.

### Unternehmensdefinition:<sup>1</sup>

- Kleinstunternehmen: < 10 MA
- Kleines Unternehmen: < 50 MA
- Mittleres Unternehmen: < 250 MA
- Größere Unternehmen: < 500 MA
- Große Unternehmen: > 500 MA

**Im Durchschnitt sind 12 Mitarbeiter in der Einkaufsabteilung beschäftigt.**

**Anzahl der Mitarbeiter im  
Einkauf:**  
(n=95)



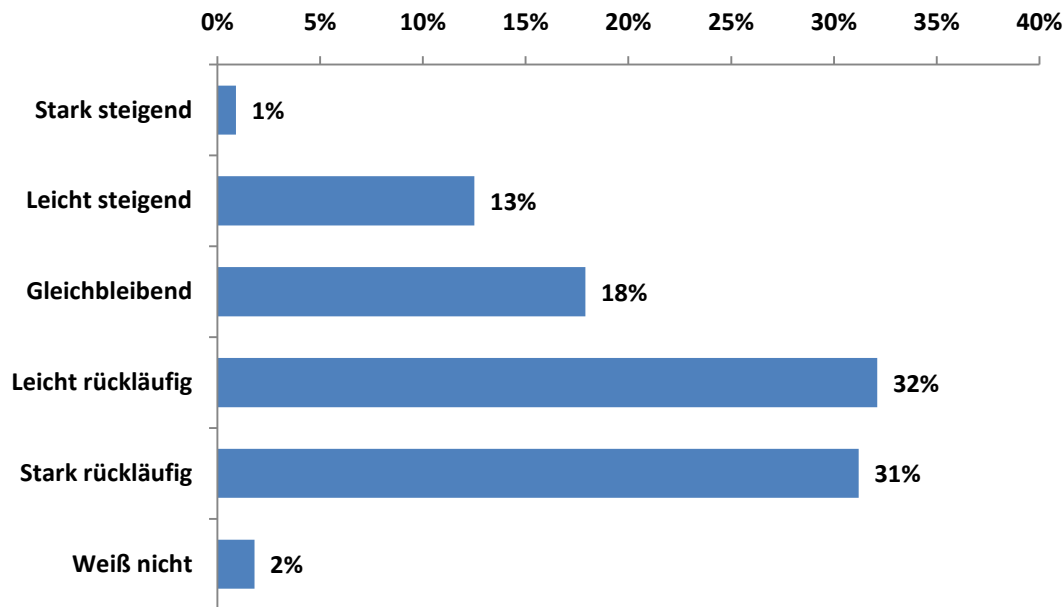
- In 42 % der Unternehmen sind weniger als 5 Personen in der Einkaufsabteilung beschäftigt.
- 18% der befragten Unternehmen verfügt zwischen 10 und 20 Einkaufsmitarbeitern.
- In 13% der Fälle ist die Einkaufsabteilung von mehr als 20 Personen besetzt.

## ***Zusammenfassung der Studienergebnisse***

# In mehr als 60% der befragten Unternehmen ist der Umsatz in den letzten drei Monaten rückläufig.

Fragestellung:

Wie hat sich Ihr Umsatz in den letzten drei Monaten entwickelt? (n = 108)

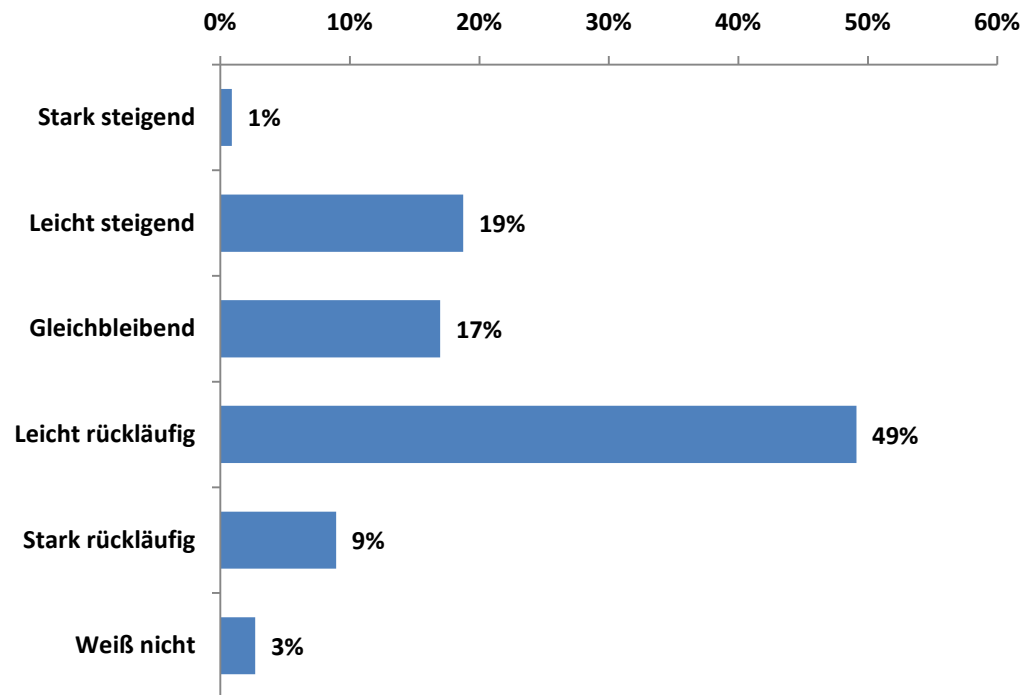


- In mehr als 60% der Unternehmen macht sich die Krise durch Umsatzeinbrüche bemerkbar
- In 31% der Unternehmen ist der Umsatz stark rückläufig.
- In 18% der Unternehmen hat die Krise keinen Einfluss auf den Umsatz der Unternehmen.

## In den nächsten 3-5 Monaten wird der Umsatz bei fast 60 % der Unternehmen weiter zurückgehen.

Fragestellung:

Wie schätzen Sie die Umsatzentwicklung in den nächsten 3-5 Monaten ein? (n = 109)

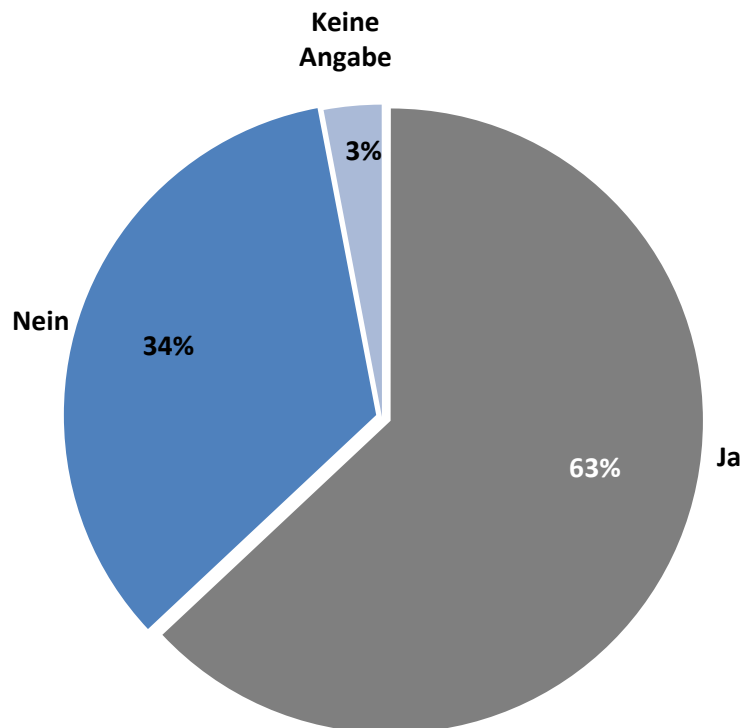


- Fast 60% der befragten Unternehmen gehen von einem weiterem Umsatzrückgang in den nächsten 3-5 Monaten aus.
- 9% erwarten einen sehr starken Umsatzrückgang.
- 20% der Respondenten gehen von einer positiven Umsatzentwicklung aus und erwarten, dass der Umsatz steigen wird.
- 49% nehmen an, dass sich der Umsatz nur leicht verringern wird.
- 19% der Respondenten rechnen mit einem leichten Umsatzanstieg.

## 63% der befragten Unternehmen gehen von einem Rückgang der Auftragslage aus.

Fragestellung:

Erwarten Sie einen Rückgang der Auftragslage? (n = 112)



- 71 Respondenten, das sind 63% der befragten Unternehmen, erwarten einen Rückgang der Auftragslage.
- 34% der befragten Unternehmen gaben an, keinen Auftragsrückgang zu erwarten.
- Es wird mit einem durchschnittlichen Rückgang der Auftragslage um 19% gerechnet.

# 42% der Unternehmen erwarten den Rückgang der Auftragslage in den nächsten 1-3 Monaten.<sup>1</sup>

Fragestellung:

In wie vielen Monaten erwarten Sie diesen Rückgang der Auftragslage? (n = 71)

Anzahl Monate	Unternehmen in %
bereits vorhanden	14%
in 1-3 Monaten	42%
in 4-6 Monaten	28%
in 7-9 Monaten	4%
in 10-12 Monaten	1%
in mehr als 12 Monaten	1%
Keine Angabe	8%

- Bei 14% der Unternehmen ist der Auftragsrückgang bereits vorhanden.
- 42% der Unternehmen rechnet in den nächsten 3 Monaten mit einer negativen Entwicklung der Auftragslage.
- Das der Auftragsrückgang in den nächsten 4-6 Monaten eintreten wird, gaben 28% der Respondenten an.
- Jeweils 1% der befragten Unternehmen erwartet diesen in den nächsten 10-12 Monaten, bzw. in mehr als 12 Monaten.

1) Es ist zu beachten, dass sich diese Zahlen nur auf die 63% der Unternehmen beziehen, die angaben, einen Rückgang der Auftragslage zu erwarten. Die Grundgesamtheit beträgt hier also n=71.



# Es wird mit einem Rückgang der Auftragslage um durchschnittlich 19% gerechnet.<sup>1</sup>

Fragestellung:

In welcher Höhe erwarten Sie diesen Rückgang der Auftragslage? (n = 71)

Rückgang der Auftragslage in %	Unternehmen in %
< 10%	7%
10%-19%	46%
20%-29%	25%
30%-39%	8%
> 40%	10%
Keine Angabe	3%

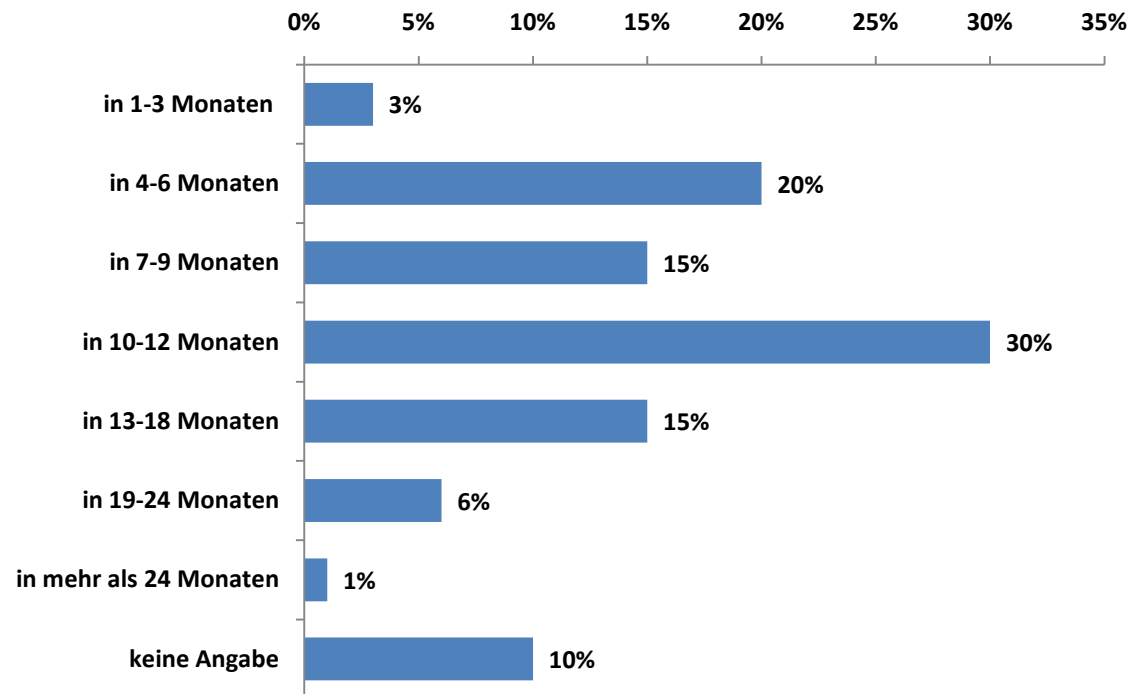
- 46% der Respondenten erwarten einen Rückgang der Auftragslage zwischen 10-19%.
- Das die Auftragslage um 20-29% zurückgeht, erwarten 25% der befragten Unternehmen.
- 10% der Respondenten erwarten sogar einen Auftragsrückgang von über 40%.
- Im Gegensatz dazu, rechnen 7% der Unternehmen mit einem Auftragsrückgang von unter 10%.
- Durchschnittlich wird mit einem Auftragsrückgang um 19% gerechnet.

1) Es ist zu beachten, dass sich diese Zahlen nur auf die 63% der Unternehmen beziehen, die angaben, einen Rückgang der Auftragslage zu erwarten. Die Grundgesamtheit beträgt hier also n=71.

# 30% der Unternehmen erwartet eine Erholung der Auftragslage in den nächsten 10-12 Monaten. <sup>1</sup>

Fragestellung:

In wie vielen Monaten erwarten Sie wieder einen Anstieg der Auftragslage? (n=71)



- 23% der Unternehmen ist zuversichtlich und erwartet einen Wiederanstieg der Auftragslage in den nächsten 1-6 Monaten.
- 30% erwarten diesen in den nächsten 10-12 Monaten
- 15% rechnen mit einer Auftragserholung in den nächsten 7-9 Monaten
- 21% erwarten eine Auftragserholung erst in den nächsten 13-24 Monaten.

1) Es ist zu beachten, dass sich diese Zahlen nur auf die 63% der Unternehmen beziehen, die angaben, einen Rückgang der Auftragslage zu erwarten. Die Grundgesamtheit beträgt hier also n=71.

## In der Krise wachsen Lieferanten und Abnehmer zusammen.

Fragestellung:

Welche Auswirkungen erwarten Sie auf Ihre Lieferantenbeziehungen?<sup>1</sup> (n=112)

Auswirkungen Lieferantenbeziehung	Anzahl der Unternehmen
Wettbewerbsdruck verschärft sich	77%
Steigender Preisdruck	74%
Noch engere Zusammenarbeit mit den Lieferanten	54%
Häufigere Bonitätsprüfungen	48%
Durchsetzung kürzerer Absprachen	41%
Konsolidierungswelle	35%
Starke Belastungsprobe der Lieferantenbeziehungen	34%
Die Krise hat keine Auswirkungen auf die Lieferantenbeziehungen	4%

- Die stärksten Auswirkungen der Krise auf die Lieferantenbeziehungen werden in einem verstärkten Preis- und Wettbewerbsdruck gesehen.
- Das die Lieferantenbeziehung durch die Krise sehr stark belastet wird, gaben 34% der befragten Unternehmen an.
- 54% der Unternehmen erwarten eine noch engere Zusammenarbeit mit den Lieferanten.

**75% der Unternehmen verhandeln bestehende Verträge nach. Fast ebenso viele führen beim Abschluss neuer Verträge schärfere Preis- und Konditionenverhandlungen durch.**

Fragestellung:

Wie reagieren Sie in Ihrer Lieferantenbeziehungen bei bestehenden Verträgen ?<sup>1</sup> (n=112)

bei bestehenden Verträgen:	Anzahl Unternehmen in %
Führen von Nachverhandlungen	75%
Reduktion der Bestellmengen	57%
Reduktion der Lieferantenzahl	36%
Verlängerung des Zahlungsziels	34%
Keine Veränderungen	13%
Ergänzende Angaben <sup>2</sup>	5%
Vereinbarung von Ratenzahlungen	3%

- Mehr als die Hälfte der befragten Unternehmen reduziert die Bestellmengen.
- 36% der Respondenten verringert ihren Lieferantenstamm.
- 75% gaben an, bestehende Verträge nachzuverhandeln.

1) Mehrfachnennungen möglich

2) Ergänzende Angaben: Senkung der Durchschnittspreise, keine längerfristigen Verträge mehr, Nachverhandlungen nur selektiv, strecken der Rahmenverträge, Verlängerung von Vertragslaufzeiten

## Beim Abschluss neuer Verträge wird verstärkt auf die Preis- und Konditionsgestaltung eingegangen.

Fragestellung:

Wie reagieren Sie in Ihrer Lieferantenbeziehungen bei neuen Verträgen ?<sup>1</sup> (n=112)

bei neuen Verträgen:	Anzahl Unternehmen in %
Schärfere Preisverhandlungen	76%
Schärfere Konditionsverhandlungen	64%
Flexiblere Verträge	62%
Keine Veränderungen	5%
Ergänzende Angaben <sup>2</sup>	2%

- 76% der befragten Unternehmen gaben an, dass schärfere Preisverhandlungen geführt werden.
- Schärfere Konditionsverhandlungen führen 64% der Respondenten durch.
- 5% der befragten Unternehmen führen keine Änderungen durch.

1) Mehrfachnennungen möglich

2) Ergänzende Angaben: nur mehr Kurzfristverträge, größere Risikoteilung

## Mehr als zwei Drittel der Lieferanten reagieren kooperativ auf die Maßnahmen der Abnehmer.

Fragestellung:

Wie reagieren Ihre Lieferanten dabei?<sup>1</sup> (n=112)

Reaktion Ihrer Lieferanten	Anzahl Unternehmen in %
Kooperativ	69%
Unsicher	35%
Beharren auf Verträgen	29%
Verständnisvoll	25%
Ergänzende Angaben <sup>2</sup>	7%
Weiß nicht	5%

- Generell reagieren die Lieferanten, abhängig von ihrer jeweiligen Situation, recht unterschiedlich.
- 35% der Unternehmen gaben an, dass ihre Lieferanten unsicher auf die krisenbedingten Veränderungen reagieren.
- 29% der Respondenten berichten, dass ihre Lieferanten auf die Erfüllung bestehender Verträge beharren.
- In einem Viertel der Fälle (25%) reagieren die Lieferanten verständnisvoll auf die vorherrschende Situation.

1) Mehrfachnennungen möglich

2) Ergänzende Angaben: zum Teil abweisend, Kündigung der Verträge, vermehrte Innovation, Forderung von Vorauszahlungen

**Fast 75% der Unternehmen fordern von ihren Lieferanten, dass gemeinsame Lösungen gefunden werden. Zwei Drittel jeweils erwarten Bereitschaft zu Nachverhandlungen und Flexibilität.**

Fragestellung:

Was erwarten Sie von Ihren Lieferanten?<sup>1</sup> (n=112)

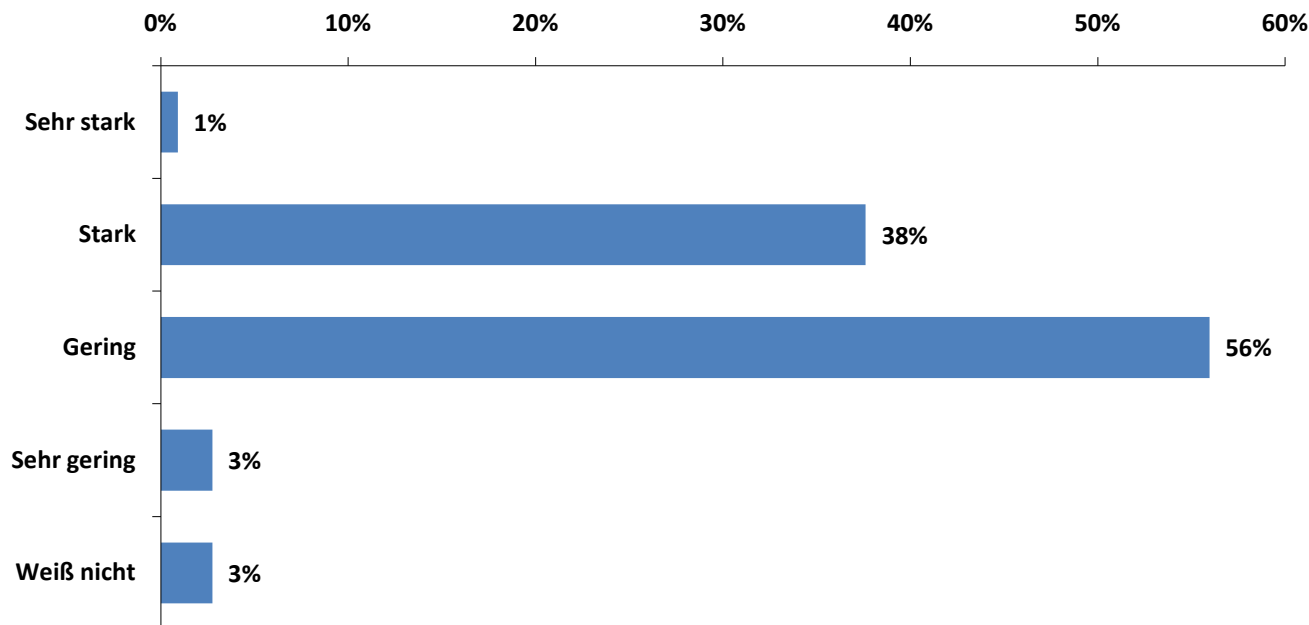
Erwartungen an den Lieferanten	Anzahl Unternehmen in %
Finden gemeinsamer Lösungen für die momentane Situation	72%
Bereitschaft zu Nachverhandlungen	65%
Flexibilität	62%
Bereitschaft zur stärkeren Zusammenarbeit	62%
Erreichte Preisreduktionen werden sofort an den Abnehmer weitergegeben	51%
Informationen über ihre derzeitige finanzielle Situation	40%
Einhaltung der Lieferverträge	29%
Keine spezifischen Erwartungen	2%

- Abnehmer und Lieferanten haben erkannt, dass ohne die verstärkte Zusammenarbeit kein Weg aus der Krise möglich ist.

**Von mehr als einem Drittel der Unternehmen sind deren Lieferanten stark abhängig. Mehr als die Hälfte gibt an, dass ihre Lieferanten nur gering von ihnen abhängig sind.**

Fragestellung:

Wie abhängig sind Ihre Lieferanten generell von Ihnen? (n=109)





**Bei einer Reduktion des Lieferantenstammes sind zu 70% die Qualität, zu 65% der Preis und zu 54% die Flexibilität des Lieferanten ausschlaggebend.**

Fragestellung:

Wenn Sie Ihren Lieferantenstamm reduzieren, nach welchen Kriterien gehen sie vor?<sup>1</sup>  
(n=112)

Gründe Reduktion Lieferantenstamm	Anzahl Unternehmen in %
Qualität	70%
Preis	65%
Flexibilität	54%
Wille zur Zusammenarbeit	44%
Bestellmenge (z.B. C-Lieferanten)	28%
Verständnis für die Situation	13%
Keine Reduktion des Lieferantenstammes	12%
Ergänzende Angaben <sup>2</sup>	4%

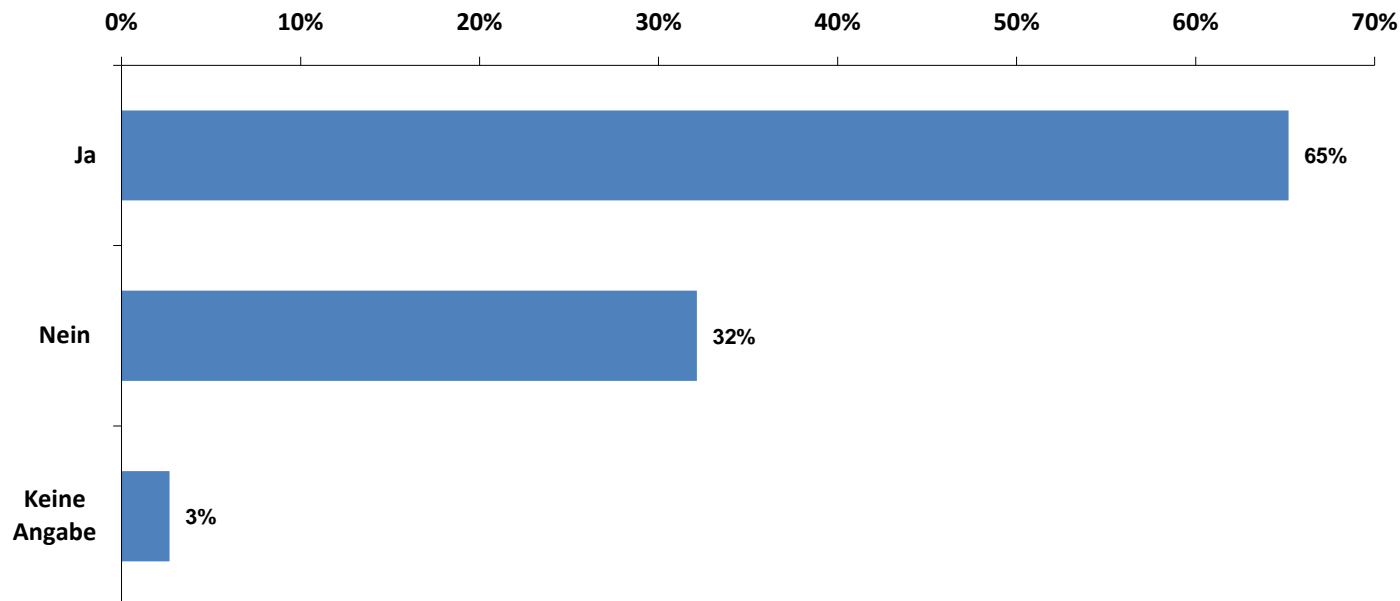
1) Mehrfachnennungen möglich

2) Ergänzende Angaben: bewusste Streuung des Ausfallsrisikos bei mehreren Lieferanten, strategische Bedeutung der Warengruppe des Lieferanten, seine Innovationsfähigkeit und Schnelligkeit, Technologie, Finanzkraft, Zukunftsperspektiven des Lieferanten am Markt

# Zwei Drittel der Unternehmen finden es wichtig, ihre Lieferanten in der schwierigen Situation zu unterstützen.

Fragestellung:

Setzen Sie Maßnahmen, um Ihre Lieferanten zu unterstützen? (n=112)



## Helfende Maßnahmen sind vor allem verbindliche Abnahmegarantien und die Verkürzung des Zahlungsziels.<sup>1</sup>

Fragestellung:

Welche konkreten Maßnahmen ergreifen Sie, um Ihre Lieferanten zu stützen?<sup>2</sup>(n=73)

Unterstützende Maßnahmen:	Anzahl Unternehmen in %
Verbindliche Abnahmegarantien	44%
Verkürzung des Zahlungsziels	38%
Beistellung von Material	32%
Wir informieren die Vorlieferanten, dass unsere Firma der Endabnehmer ist	22%
Lieferant wird (vorübergehend) Lohnfertiger	15%
Technologieabstriche	11%
Finanzierungskonzepte mit der eigenen Hausbank anbieten	5%
Finanzielle Unterstützung	4%
Beistellung von Arbeitskräften	3%
Unternehmensbeteiligungen eingehen	1%
Ergänzende Angaben <sup>3</sup>	8%

1) Es ist zu beachten, dass sich diese Zahlen nur auf die 65% der Unternehmen beziehen, die angeben, ihre Lieferanten zu unterstützen. Die Grundgesamtheit beträgt hier also n=73

2) Mehrfachnennungen möglich

3) Ergänzende Angaben: Unternehmensanalysen der Krise bekannt geben, Abänderung der Bestellmenge, Abgleichung der Transportkosten, Einhaltung der ursprünglich bestellten Menge, obwohl der Bedarfs sinkt, Supplier Development Programme, Vorziehen von Aufträgen an den Lieferanten, Zusatzaufträge werden von schlechten Lieferanten abgezogen.

# Die Reduktion der Bestände und die Prozessverbesserung haben in der Krise Priorität bei den produktbezogenen Maßnahmen.

Fragestellung:

Welche produktbezogenen Maßnahmen ergreifen Sie in der momentanen Krise?<sup>1</sup>(n=112)

Produktbezogene Maßnahmen:	Anzahl Unternehmen in %
Reduktion der Bestände	65%
Prozessverbesserung	65%
Kapazitätsanpassung	53%
Vermehrte Produktprüfungen von Alternativlieferanten	44%
Wertanalyse	39%
Materialgruppenanalyse	33%
Vermehrte Überprüfung der Lieferanten auf Marktkonformität	31%
Überprüfung der Lieferantenkette	31%
Design to cost	29%
Strengerer Fokus auf Marktanalysen	27%
Reduktion von Stillstand- und Leerzeiten	14%
Keine	4%
Ergänzende Maßnahmen <sup>2</sup>	3%

- Jeweils 65% der befragten Unternehmen gaben an, bei den produktbezogenen Maßnahmen die Bestände zu reduzieren und die Prozesse zu verbessern.
- 53% der Respondenten passen die Kapazitäten an die Nachfrage an.
- 4% ergreifen keine produktbezogenen Maßnahmen.

1) Mehrfachnennungen möglich

2) Ergänzende Angaben: Beobachtung des Gesamtmarktes, Differenzierung gegenüber Mitbewerbern durch Lieferantenauswahl, verstärkte wertanalytische Aktivitäten, sowieso kürzere Freigabezeiten von Second-Source Lieferanten

## 14% der befragten Unternehmen nutzen bereits die Möglichkeit der Kurzarbeit.

Fragestellung:

Welche personalbezogenen Maßnahmen werden ergriffen?<sup>1</sup>(n=112)

Personalbezogene Maßnahmen:	Anzahl Unternehmen in %
Überstundenabbau	61%
Reduktion/Abbau der Zeitarbeiter	40%
Einstellungsstopps	38%
Reduktion der Stammbeschaft	25%
Keine	17%
Einführung von Kurzarbeit	14%
Einstellung neuer Mitarbeiter	6%
Ergänzende Angaben <sup>2</sup>	4%

- 61% der befragten Unternehmen bauen zunächst angesammelte Überstunden der Mitarbeiter ab.
- Als weitere Maßnahme lösen 40% der Respondenten vorhandene Zeitarbeitsverträge auf.
- 38% der befragten Unternehmen stellen keine weiteren Mitarbeiter mehr ein.
- Mitarbeiter der Stammbeschaft werden in 25% der Fälle entlassen.
- Die Möglichkeit Kurzarbeit einzuführen, wird von 14% der Unternehmen in Anspruch genommen.

1) Mehrfachnennungen möglich

2) Ergänzende Angaben: Abbau von Alturlaunen, solidarische Kurzarbeit, Förderung der Bildungskarenz, Altersteilzeit, individuelle Teilzeitverträge, Aussetzverträge

# Der größte Stellenabbau findet in der Produktion und in der Logistik statt.

Fragestellung:

In welchen Bereichen werden Arbeitsstellen abgebaut?<sup>1</sup>(n=70)

	Zeit- arbeiter	Stamm- belegschaft	Kurz- arbeit	Weiß nicht
Einkauf	6%	7%	9%	7%
Operativer Einkauf	7%	11%	10%	9%
Strategischer Einkauf	3%	6%	9%	7%
Logistik	20%	10%	13%	9%
Produktion	44%	29%	17%	6%
Marketing	1%	4%	6%	17%
Finanzabteilung	1%	3%	9%	17%
Buchhaltung	1%	1%	9%	19%
Vetrieb	3%	7%	4%	14%
Controlling	1%	4%	7%	17%
Forschung & Entwicklung	4%	4%	4%	17%

- In der Produktion werden besonders viele Stellen abgebaut. In 44% der befragten Unternehmen werden in diesem Bereich Mitarbeiter mit Zeitarbeitsverträgen entlassen, in 29% wird die Stammebelegschaft reduziert.
- Auch in der Logistik wird die Anzahl der Zeitarbeiter, als auch die der Stammebelegschaft gekürzt.
- In diesen beiden Bereichen ist auch das Modell der Kurzarbeit besonders ausgeprägt.

1) Mehrfachnennungen möglich

**Gehälter werden in 87% der Unternehmen nicht gekürzt, Bonifikationen hingegen fast in der Hälfte. 70% reduzieren Investitionen, ebenso viele erhöhen Kostensparprogramme.**

Fragestellung:

Welche weiteren Maßnahmen werden ergriffen?<sup>1</sup>

	Gehälter (n=107)	Bonifikationen (n=99)	Investitionen (n=105)
Werden erhöht	5%	2%	9%
Bleiben gleich	87%	42%	20%
Werden reduziert	5%	45%	70%
Weiß nicht	4%	10%	2%
	Kostensparprogramme (n=102)	Global-Sourcing-Aktivitäten (n=95)	Einsatz von E-Procurement-Tools (n=96)
Werden erhöht	70%	36%	23%
Bleiben gleich	24%	49%	63%
Werden reduziert	5%	7%	4%
Weiß nicht	2%	7%	10%

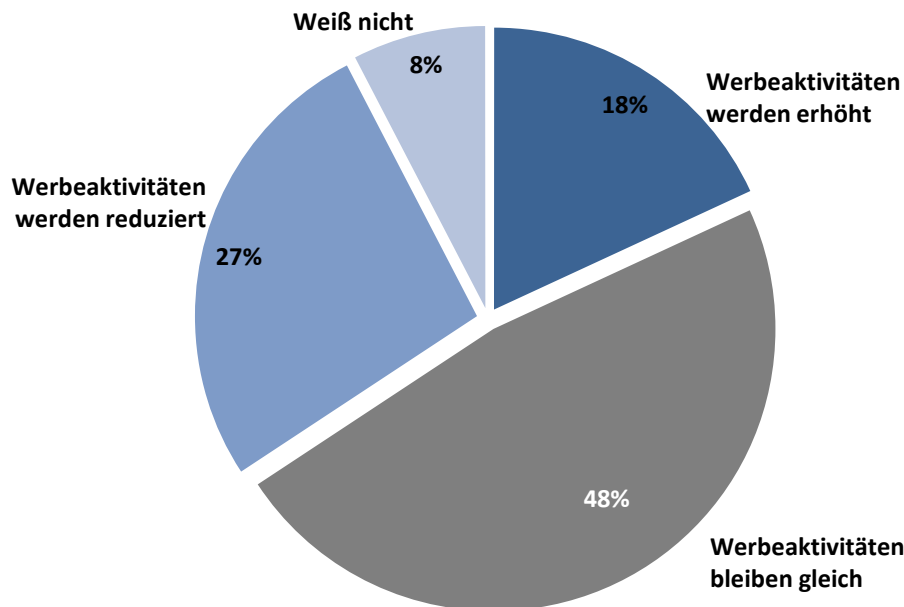
- 87% der Respondenten halten das Gehaltsniveau, hingegen reduzieren 45% die Bonifikationen.
- Mehr als ein Drittel (36%) der befragten Unternehmen erweitert seine Lieferantensuche auf den weltweiten Markt.

## 48% der befragten Unternehmen gaben an, dass sich die Werbeaktivitäten nicht verändern werden.

Fragestellung:

Welche Maßnahmen werden hinsichtlich der Werbeaktivitäten getroffen?1 (n=105)

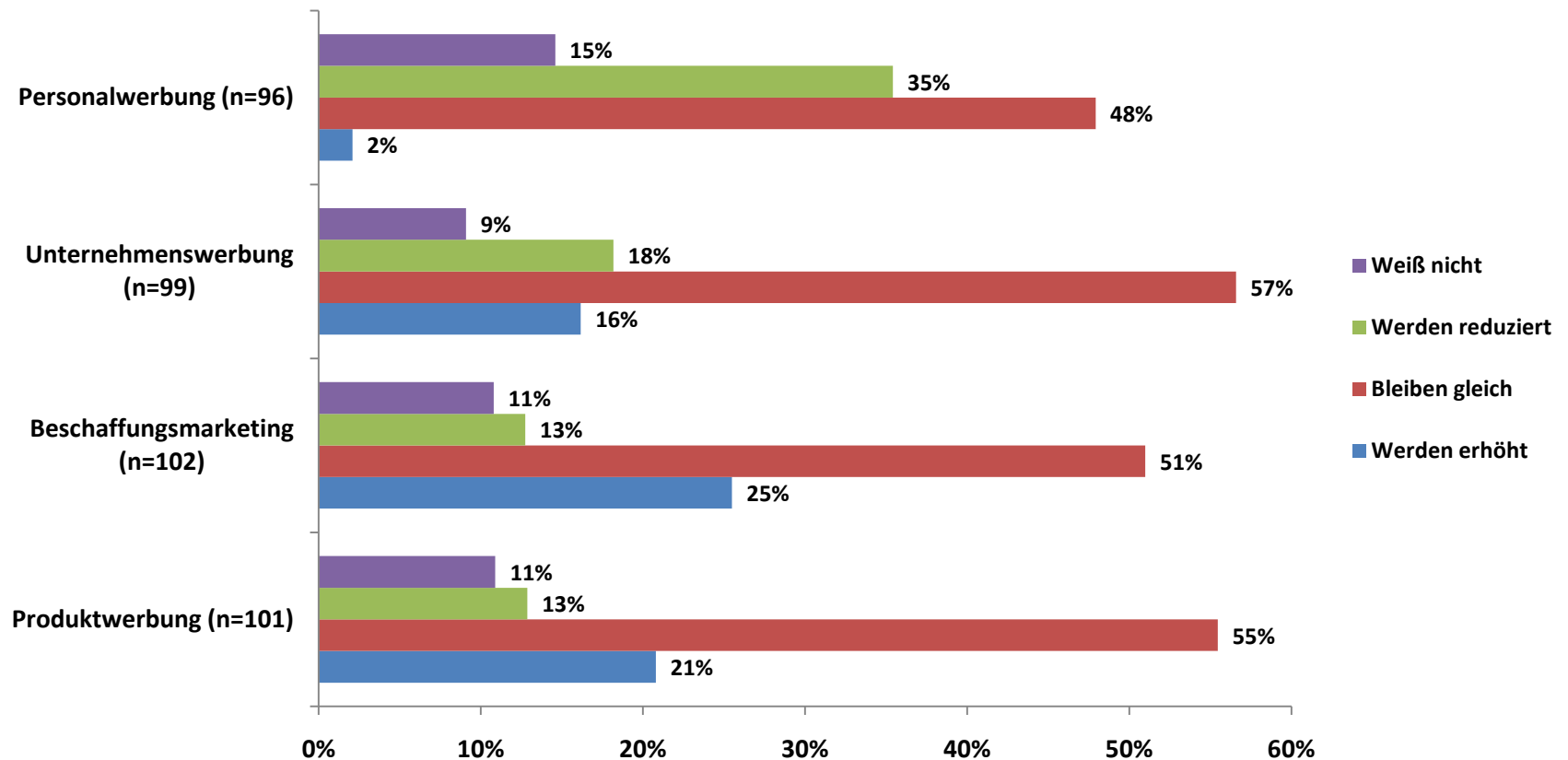
Werbeaktivitäten gesamt  
(n=105)



- In 48% der Unternehmen bleiben die Werbeaktivitäten gleich.
- 27% der Respondenten reduzieren die Werbeaktivitäten, 18% erhöhen diese.
- Besonders im Beschaffungsmarketing (25%) und in der Produktwerbung (21%) werden die Werbeaktivitäten intensiviert.
- Im Bereich der Personalwerbung werden die Werbeausgaben von 35% der befragten Unternehmen gekürzt.



# Maßnahmen auf die einzelnen Werbeaktivitäten heruntergebrochen:

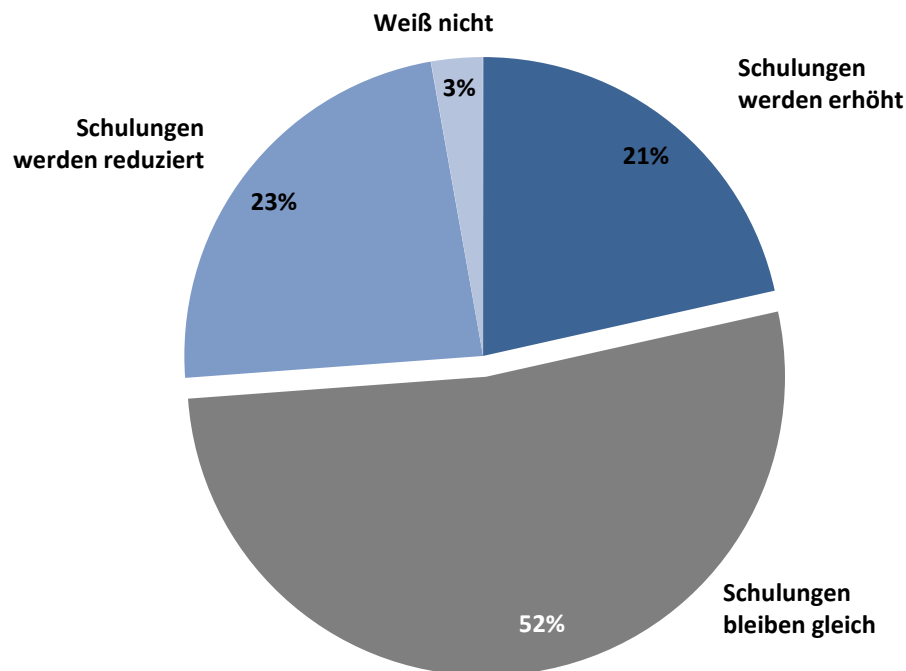


## Zum Zeitpunkt der Befragung gaben mehr als 50% der Unternehmen an, dass ihre Aus- und Weiterbildungsaktivitäten gleich bleiben.

Fragestellung:

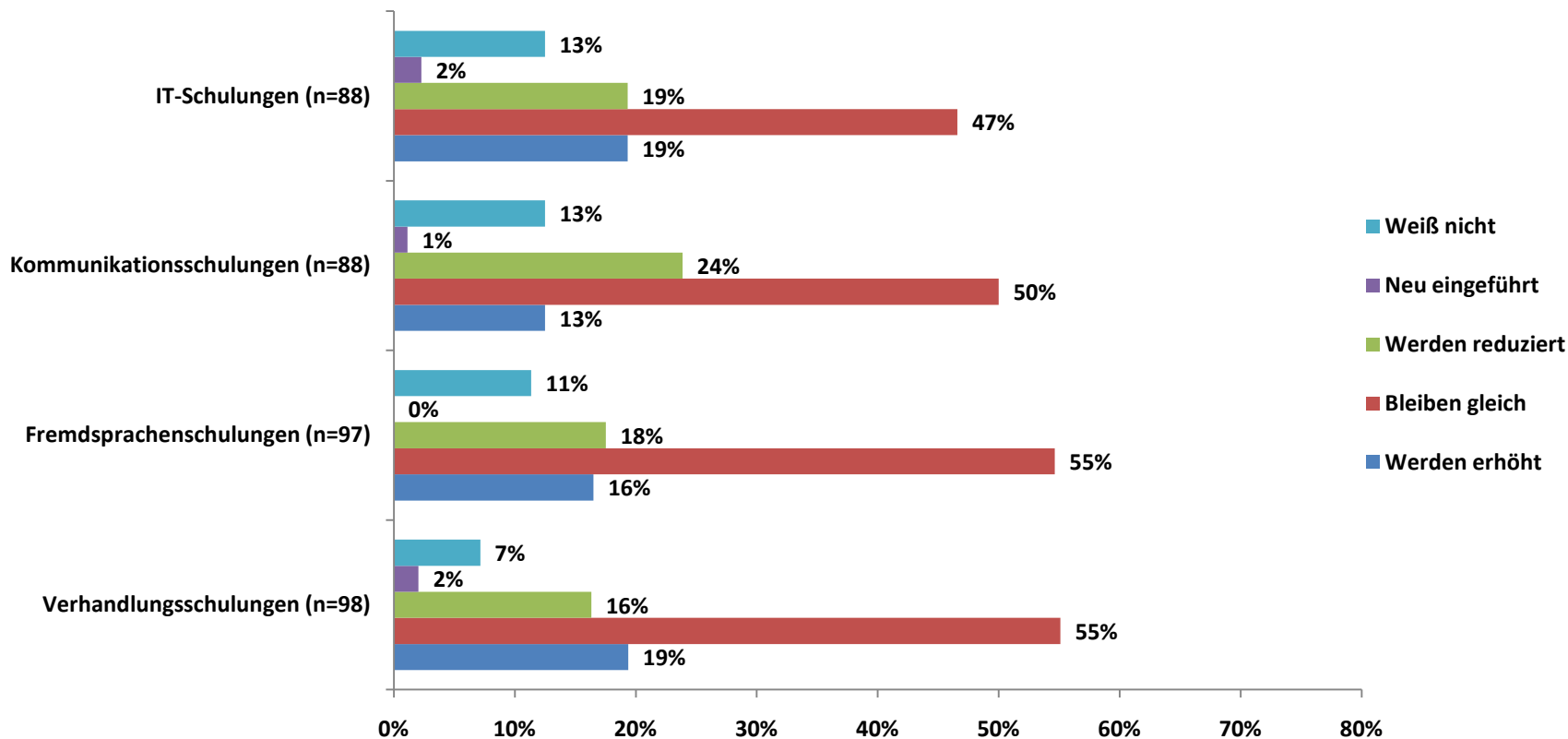
Welche Maßnahmen werden hinsichtlich der Aus- und Weiterbildung getroffen?

Schulungen gesamt  
(n=107)

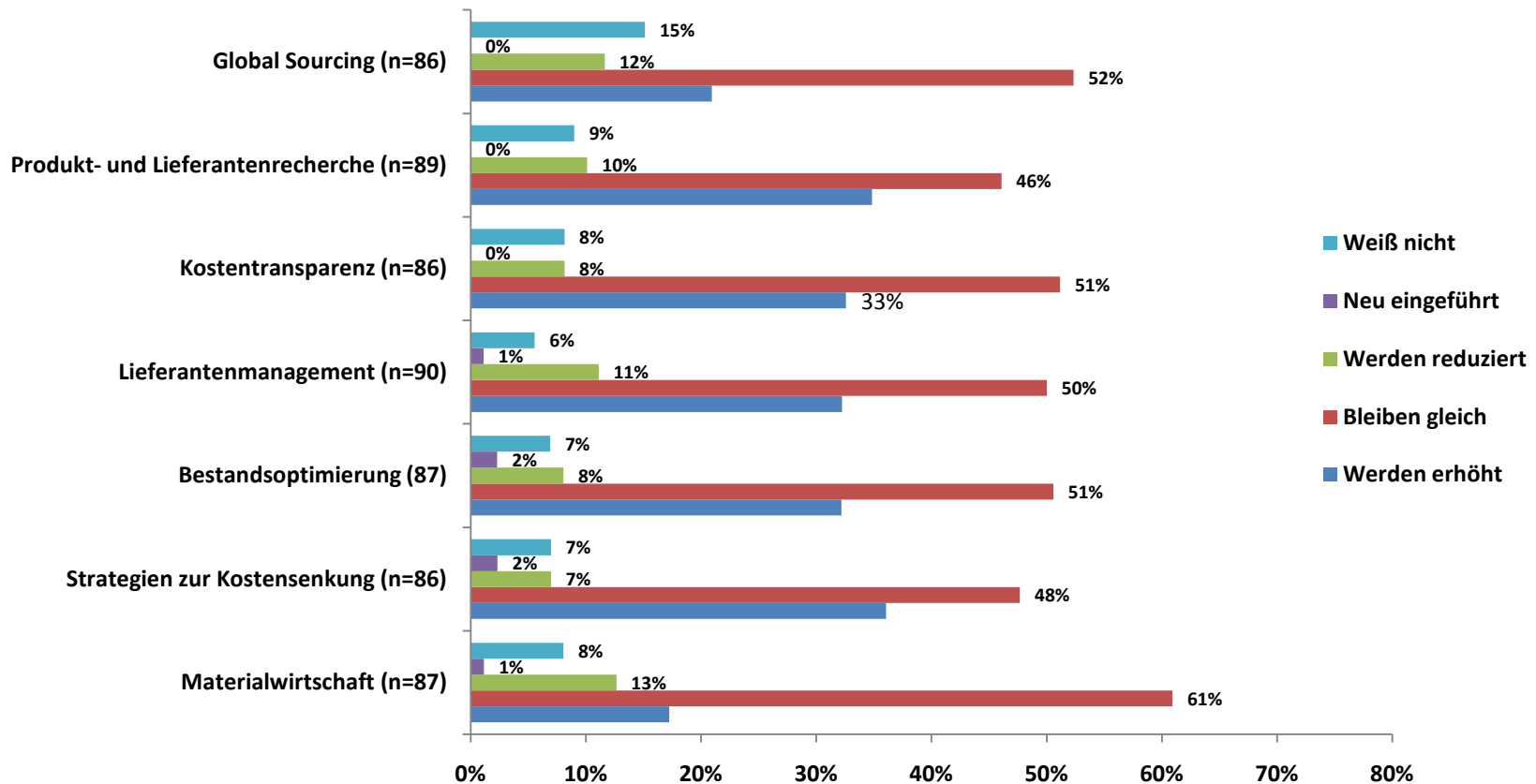


- In jeder zweiten Einkaufsabteilung (52%) bleibt die Anzahl der Aus- und Weiterbildungen gleich.
- 23% der Respondenten gaben an, dass die Schulungen reduziert werden. Dies betrifft vor allem Schulungen im Bereich der Kommunikation (24%), IT (19%) und Fremdsprachen (18%).
- Eine Erhöhung der Aus- und Weiterbildungsaktivitäten findet in 21% der Unternehmen statt. Bereiche, die in der Krisenzeit vermehrt geschult werden, sind vor allem in der strategischen Beschaffung zu finden.

## Veränderungen der Aus- und Weiterbildung in ausgewählten Themengebieten (1)



## Veränderungen der Aus- und Weiterbildung in ausgewählten Themengebieten (2)

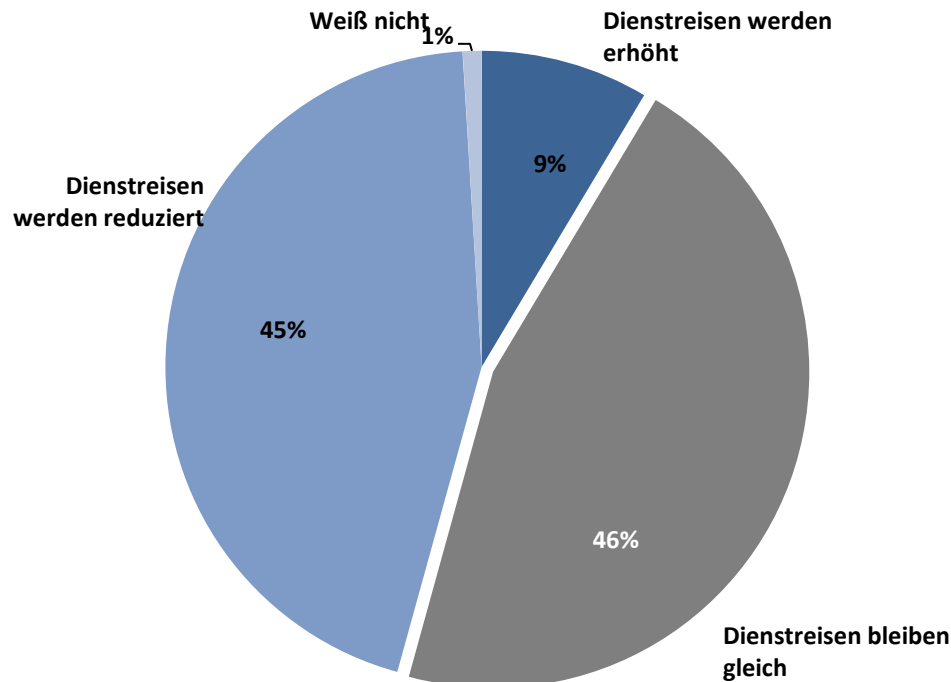


# Insgesamt werden in nahezu jedem zweiten Unternehmen (45%) die Dienstreisen reduziert.

Fragestellung:

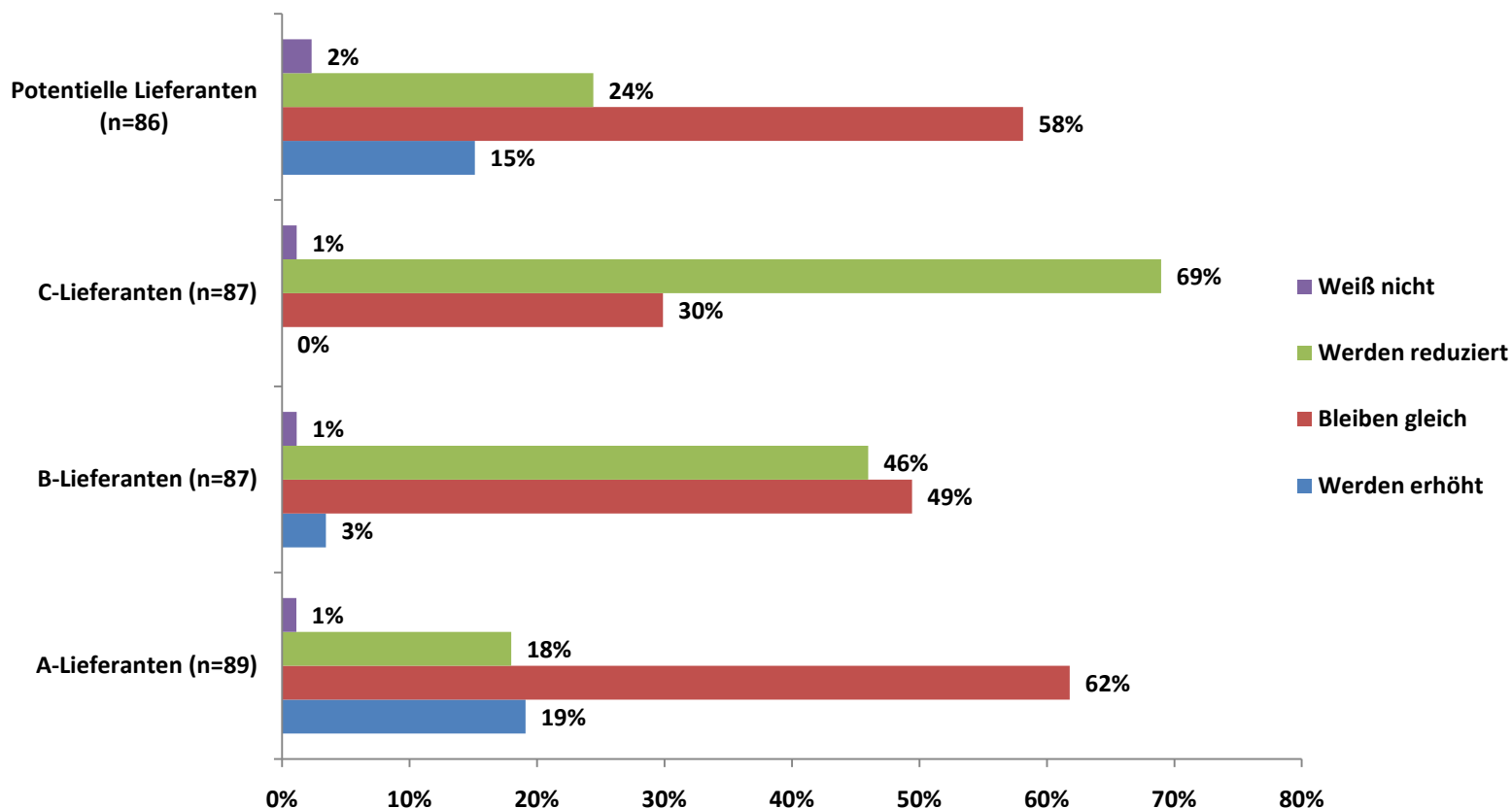
Welche Maßnahmen werden hinsichtlich der Dienstreisen getroffen?

Dienstreisen gesamt (n=105)



- 46% der Unternehmen gaben an, dass die Zahl der Dienstreisen nicht verändert wird.
- 45% reduzieren die Zahl der Dienstreisen.
- Besonders drastisch werden die Dienstreisen zu C-Lieferanten (69%) gekürzt.
- Die Fahrten zu B-Lieferanten werden von 46% der Unternehmen reduziert.
- Jedes 5te Unternehmen (19%) intensiviert die Reisen zu seinen A-Lieferanten.
- 15% reisen vermehrt zu potentiellen Lieferanten.

## Maßnahmen bezüglich der Dienstreisen in Bezug auf Lieferantenkategorien:



## ***Erwartungen an die Institutionen***

- Regierung
- Kammern und Verbände
- BMÖ
- WU
- Interessensvertretungen

*„Konjunkturpakt, die Verteilung der zur Verfügung stehenden Steuergelder zu überdenken und nicht nur in die Automobilbranche zu pumpen, die Geldflüsse genau beobachten, um sich entsprechende Mitspracherechte bei den subventionierten Firmen und Institutionen zu sichern“*

*„allgemeine Konjunkturmaßnahmen“*

*„Aufhören zu reden – tun“*

*„Bankenwirtschaft als Verursacher unter Druck setzen“*

*„Das sie für die Jugend Arbeitsplätze schafft“*

*„Für die Wirtschaft unterstützende Maßnahmen“*

*Direktinvestitionen“*

*„Ehrliche Informationen, vorausschauendes Arbeiten. Mit erhobener Fahne vorgehen und den Menschen eine offensive Haltung vorleben.“*

*„Zeit für Restrukturierungen nutzen“*

*„Erleichterung der generellen steuerlichen Situation“*

*„Anreize für Investitionen schaffen“*

*„Flexiblere Arbeitszeitmodelle“*

*„Regulierung von Aktien- und Börsengeschäften“*

*„Finanzielle Sicherheitsleistungen“*

*„Prozessvereinfachungen“*

*„Finanzgarantien übernehmen“*

*Finanzkrise mit voller Energie und EU-weit abgestimmt, kurzfristig und nachhaltig bewältigen“*

*„Einschneidende Regulierungen für die Finanzwelt“*

*„Flexiblere Bedingungen für Kurzarbeit“*

*„Förderung öffentlicher Projekte“*

*„Förderung für Ausbildung in Betrieben“*

*„Förderungen für Private schaffen, um den Anreize für den Kauf bei den diversen Industrien zu erhöhen“*

*„Geld an Endverbraucher, nicht an die Banken“*

*„Gesetzesanpassungen an die derzeitige Situation, dort wo Bedarf an Kurzarbeit, Flexibilität, Ablaufvereinfachungen, usw. herrscht“*

*„Hilfe für alle Unternehmen, nicht für große und politischen wichtigen“*

*„Überprüfung von Vorschriften, Aussetzen von Erhöhungen, Preisüberwachungen bei Energie, usw.“*



„Infrastrukturpakete“

„Arbeitnehmer und Arbeitgeber fördern, Transparenz schaffen“

„Investitionsbegünstigen, wie beispielsweise eine Investitionsprämie oder ein Investitionsfreibetrag“

„keine sinnlosen Hilfspakete für Unternehmen, die schlecht gewirtschaftet haben“

„Festsetzung einer Obergrenze für Prämienzahlungen und Gehälter von Top-Managern“

„KMU-Förderung“

„Konjunkturprogramme (Infrastruktur, F&E), Bürokratieabbau, Investitionsförderungen, Finanzierungs- und Exportgarantien“

„Konsequenz“

Konsolidierungsprogramme für die Wirtschaft“

„Maßnahmen zur Konjunkturbelebung – z.B. Reduzierung der Lohnnebenkosten“

„Konstruktives Arbeiten“

„Mehr gemeinsame Entschlossenheit und Mut zum Handeln“

„Maßnahmen zur nachhaltigen Arbeitsplatzsicherung“

„rasch umsetzbare Maßnahmen zur Erleichterung von Kurzarbeit, Familien- und Kleinverdienerentlastung“

„positives Denken erzeugt Mut und Wille, etwas zu tun. Die derzeitige negative Haltung unserer Regierung ist alles andere als gut und erzeugt zunehmend negative Stimmung in der Bevölkerung“

„Restrukturierungsmaßnahmen, Gehaltlimits, Kosteneinsparungen im Verwaltungsapparat (Gebietskrankenkassa)“

„Senkung der Lohnnebenkosten, um Unternehmen und Mitarbeiter zu stärken und mehr Geld in Umlauf zu bringen“

„Staatliche Firmenunterstützung, wie sie derzeit bei Banken angeboten wird“

„Staatsbankrott verhindern und den Euro durch die Zusammenarbeit in Europa = Regulierung der weltweiten Finanzmärkte und Instrumente“

„Steigerung der Infrastrukturinvestitionen zur Stärkung der Bauwirtschaft und Sicherung von Arbeitsplätzen“

„Steuerbefreiungen“

„Steuererlaß“

„Steuern senken, günstige Kredite ermöglichen“

„Steuersenkung für Arbeitnehmer, flexiblere Kurzarbeitsklauseln“

„Steuersenkung/-Anpassungen für Konsumenten“

„Strengstes Kostenmanagement. Wenn Unterstützung, dann für gesunde Unternehmen“

„Unterstützung der KMUs“

„Stützung der Wirtschaft durch vernünftige Konjunkturprogramme“

- „Stimulation der Binnennachfrage unter Berücksichtigung der Nachhaltigkeit“*
- „Adaption der Regelung für Kurzarbeit (analog Deutschland)“*
- „Maßnahmenpakete, Einsparungen in der öffentlichen Verwaltung (inklusive Personal)“*
- „Stützung von Investitionen in Österreich und Stützung von Firmen, welche Absatzprobleme haben“*
- „Support der Baubranche (und dadurch indirekt auch der Lichtbranche)“*
- „Unterstützung bei Finanzierungen“*
- „Unterstützung bei Abreitnehmerthemen, wie Kurzarbeitsregelungen“*
- „Unterstützung der Banken, diese müssen diese Unterstützungen dann aber auch an die Privaten und Unternehmen weitergeben“*
- „Unterstützung der Non-Profit Gesellschaften, damit diese die Gebühren nicht erhöhen müssen. Vorleben moderater Gehaltsverhandlungen (Ergebnisse) bis zu Null-Runden“*
- „Unterstützung und Entlastung der Klein- und Mittelschicht und dadurch Erhöhung der Kaufkraft“*
- „Vorgeben von Visionen“*
- „Vorziehen von Baumaßnahmen im Infrastrukturbereich“*
- „Weniger Bürokratie, schnellere Verfahrensabwicklung“*

- „Arbeitnehmerinteressen verstärkt verbessern (Thema Kurzarbeit, Weiterbildung, usw.)“
- „Mehr Optimismus“
- „Augenmaß in Bezug auf KV-Abschlüsse. Offene Diskussionen zur Flexibilisierung von Arbeitszeit/Gehalt (analog dem Vorstoß von Hrn. Dr. Sorger)“
- „Bei Bedarf – Beratungsgespräche“
- „Taten setzten, nicht nur Reden...“
- „Unterstützende Maßnahmen für die Wirtschaft“
- „Einführung flexibler Zeitmodelle“
- „Flexiblere Kurzarbeitsklauseln“
- „Gezielte Fachinformationen“
- „Hilfestellung in Finanz- und Personalangelegenheiten“
- „Informationen über neue Märkte“
- „Export- und Marketingoffensiven, temporäre Reduktion von Beiträgen“
- „Verstärktes Lobbying für Marketingunterstützung und Steuersenkungen“
- „Nicht querlegen, sondern ebenso offensiv denken. Nach vorne orientiert sein! Politiker fordern!“
- „Prozessvereinfachungen“
- „Rechtliche Beratung, wie üblich“
- „Restrukturierungsmaßnahmen, Gehaltslimits, Kosteneinsparungen im Verwaltungsapparat“
- „Stärkung des Qualitätsgedankens“
- „Subventionen“
- „Unterstützung auch der KMUs, Förderungen für diese“
- „Unterstützung der Mitglieder in Finanzierungsfragen“
- „Unterstützung der Themen für Regierung und Interessensvertretungen“
- „Sourcen von Absatzmöglichkeiten im Ausland“
- „Verstärkt Schulungen anbieten, vor allem für Mitarbeiter, die sich in Kurzarbeit befinden. Die Kosten sollten größtenteils von den Kammern getragen werden“
- „Weniger in eigener Sache, mehr für die Mitglieder“
- „Vertretung besonders von dem noch gesunden Teil der Wirtschaft. Diese sollen nicht auf Kosten von Problemunternehmen geschwächt werden“
- „Zentralisierung, um den aufgeblähten Apparat wirtschaftlich zu machen. Weiters keine politisch orientierte Führung, sondern eine „politisch neutrale Führung“

- „Aufklärung über kurzfristige Möglichkeiten mit Lieferanten, Tipps, das beste aus der Situation zu machen“
- „Der derzeitigen Situation angepasste Kurse und Schulungen anbieten“
- „Günstigere Möglichkeiten von Schulungen anbieten“
- „KMU-Förderung“
- „Kostengünstigere Weiterbildungsangebote“
- „Laufende Informationsveranstaltungen – Erfahrungsaustausch“
- „Lobbying für Steuersenkungen“
- „Lösungsansätze zur Lieferantenkonsolidierung“
- „Mehr aktive Kommunikation – Branchenspezifische Info-Pakete anbieten.“
- „neue Produkte auf „Krise“
- „Schulungen zur Krise forcieren“
- „Unterstützung mit diversen Fachvorträgen“
- „Veranstaltungen und Initiativen zu situationsrelevanten Einkaufsstrategien“
- „Verstärkte Informationen bezüglich Branchenverhalten“
- „Verstärkte Informationsveranstaltungen zum Thema E-Procurement mit Beleuchtung der „neuen Wege““
- „Verstärkter Informationsfluss über Entwicklungen am Markt“
- „Vorschläge und Weiterbildungsmaßnahmen auf hohem Niveau, wichtig: Preisreduktion für Weiterbildung“
- „Weiterhin Veranstaltungen hinsichtlich konkreter Handlungsempfehlungen und Erfahrungen“
- „Werkzeuge zur Stabilisierung der Situation“

- „Analyse weiterer Maßnahmenpakete zur Wirtschaftsstabilisierung“*
- „Aus der Krise lernen und fixe Lehrgänge und Vorlesungen zur Krise einführen, bzw. erweitern“*
- „Ausbildungsplätze limitieren, um den Absolventen eine Chance am Arbeitsmarkt zu bieten. Derzeit gibt es mehr WU-Akademiker als benötigt werden“*
- „Entsprechende Informationen und angepasste Ausbildung zur aktuellen Situation“*
- „Mehr Flexibilität bei Forschungsaufträgen“*
- „Praxisorientierter Unterricht“*
- „Regierung bei der Regulierung der Finanzmärkte beraten“*
- „Schulungen zur Krise“*
- „gezieltes Vorgehen auf Unternehmen – gemeinsame Projekte“*
- „Starke Zusammenarbeit mit der Praxis. Die Studenten sollen wissen, was in der Wirtschaft läuft. Der akademische Ansatz scheitert am Menschen – der möchte auch mit Menschen sprechen“*
- „Straffung und Angebot von „kurzzeitigen“ Post-Graduate- Angeboten (Umfang max. 4 Semester)“*

*„Optimismus“*

*„Aufwachen und Reorganisieren, aufhören, wie Beamte zu denken“*

*„Bereitschaft zur Flexibilität“*

*„Den Blick zur Realität schärfen und die Unternehmen unterstützen. Weniger Druck bei Gehaltsverhandlungen, Betrachtung der Gesamtzusammenhänge am Markt“*

*„Flexibilität, statt Boykott“*

*„Flexiblere Arbeitszeitmodelle“*

*„Fokus auf KMUs verstärken“*

*„gezielte Fachinformationen“*

*„Mehr Kooperation mit der Regierung“*

*„Möglichkeit von flexibleren Verträgen“*

*„Opfer ermöglichen zur Sanierung der Krise“*

*„Schulungen und Network-Aktivitäten“*

*„Sollte Unternehmerinteressen vertreten, vertritt aber nur die eigenen“*

*„Stärkere Unterstützung“*

*„Verstärktes Lobbying“*

*„Weniger in eigener Sache – mehr für die Mitglieder. Z.B. auch durch die rollierende Subbeauftragung – nicht immer die gleiche Firmen. Order-Rotation – so wie bei Job-Rotationen in den Unternehmen“*



# ***IMPRESSUM***



**Univ.-Prof. Dr. Sebastian Kummer - WU-Wien**

**Dkfm. Heinz Pechek - BMÖ**

**Mag. Ann-Christin Lippmann - Studienautorin**

**Mag. Benjamin Höller - Studienautor**

**Mag. Sandra Eitler – WU-Koordination**



## ***Kontakt:***



**Univ.-Prof. Dr. Sebastian Kummer - WU-Wien**  
sebastian.kummer@wu.ac.at



**Dkfm. Heinz Pechek – BMÖ**  
pechek@bmoe.at





*Annex:*



***Umsetzungs-Programm als Reaktion auf Wünsche der Mitwirkenden an den  
BMÖ – Antworten für die Praxis:***

## **BMÖ Best Practise Veranstaltungen**

### **Best Practise Round-Table**

23. Juni 2009 in Wien (kostenlos für BMÖ – Mitglieder)

### **Seminarreihe – Best Practise Crash Programme in der Krise**

17. Juni 2009 / 18. Juni 2009 / 22. Juni 2009 in Wien

### **Fachseminar – Betriebswirtschaft für Hochleistungsträger im Einkauf**

6.-7. Juli 2009 / 21.-22. September 2009

### **Inhouse – Assessment**

Prozesseffizienz in Einkaufsprozessen

### **Inhouse – Workshop**

Einkaufspotentiale kurzfristig und nachhaltig realisieren

Weitere Informationen zu den Veranstaltungen erhalten Sie auf unserer Website [www.bmoe.at](http://www.bmoe.at) oder per Mail unter [sekretariat@bmoe.at](mailto:sekretariat@bmoe.at)