

Von strenger Führung bis zu spontaner Dynamik

Durchorganisierter Krankenkassen-Pool und freie Entfaltung beim Einkaufen von Büromaterial

Gy. · Zusammenspannen beim Einkaufen bedeutet für die beteiligten Partner oft auch, dass sie Kompromisse schliessen und sich beim gemeinsamen Entscheiden in ihren Wünschen einschränken müssen. Es gibt ein Spannungsfeld zwischen den zwei Polen «Stärke durch gemeinsames Auftreten» und «Flexibilität durch individuelles Agieren». Je stärker sich eine Firma oder Institution aufs gebündelte Einkaufen verlegt, desto wichtiger und aufwendiger wird das Koordinieren des Vorgehens.

Separatisten-Krankenkassen

Am einen Ende der Skala befindet sich etwa die Einkaufsgemeinschaft HSK als Verbund der drei grossen Krankenkassen Helsana, Sanitas und KPT. Dieser Beschaffungs-Pool arbeitet mit hohem Organisationsgrad, was auch ein Spiegel der Regulierung des Gesundheitssektors ist. Zweck der HSK ist der Einkauf medizinischer Leistungen für die obligatorische Krankenversicherung. Die drei Versicherer – in der Schweiz gibt es etwa 70 Krankenkassen – vereinigen rund 2,2 Mio. Grundversicherte bzw. 30% des Marktes.

Die HSK verhandelt mit den Leistungserbringern, also mit Ärzten, Spitälern, Pflegeinstitutionen, Pharmafirmen oder Paramedizinern die Preise und Leistungen für die ganze Palette des Gesundheitswesens. Wichtiges Thema ist zurzeit die neue Spitalfinanzierung über

Fallpauschalen (Swiss DRG), bei der die «richtigen» Basispreise zu eruiieren sind. Die HSK ist bestrebt, «Tarifverträge mit den Spitälern abzuschliessen, statt flächendeckend die Tarifentscheide Behörden und Gerichten zu überlassen». Die HSK-Tarifverträge mit Gruppen von Leistungserbringern – kürzlich mit den Physiotherapeuten – sind nicht die gleichen, wie sie der «grosse Rest» der Krankenkassen über ihren Beschaffungspool Tarifsuisse mit den Leistungserbringern abschliesst.

Damit wird auch deutlich, dass die HSK eigentlich zwei Gesichter hat. Zum einen ist sie tatsächlich ein Zusammenschluss dreier Kassen zum Bündeln von Beschaffungsvolumen und Verhandlungsmacht. Zum andern spiegelt sich darin aber auch eine Abspaltung oder Befreiung. Vorher hatte nämlich die Gesamtheit der Krankenkassen im Rahmen des Verbandes Santésuisse die Verhandlungen mit den Leistungserbringern geführt. Dass sich Helsana, Sanitas und KPT 2011 separierten, entspricht somit einem ersten Schritt weg vom uniformen Auftritt hin zu «mehr Flexibilität».

Ein freies Netz für KMU

Am andern Ende der Skala, nahe beim Pol «völlig flexibel», agiert die Einkaufsgemeinschaft für Büromaterial, die unter dem Namen Office light bzw. dem Internetportal www.officelight.ch

auftritt. Ihr Organisationsgrad ist minimal, das Portal steht allen offen. Im Prinzip ist es ein freies, dynamisches Netz von Bezü gern, das durch die in Oberägeri ansässige **Ein-Frau-Firma von Yvonne Finckh moderiert wird.**

Aussenstehende Interessenten können sich auf der betreffenden Website «durchklicken» bis zur Detail-Darstellung des gesamten Sortiments, das über 50 000 Artikel umfasst. Sichtbar ist da jeweils auch der Standard-Stückpreis, beispielsweise eines Ordners oder eines Lochers, aber die brisante Angabe befindet sich direkt darüber: «Ihr Preis» steht da, und wer als Kunde registriert ist, kann auf diese zwei Worte klicken und erhält Auskunft über den ihm gewährten Rabatt. Laut den Angaben machen die Ermässigungen 20% bis 60% des Standard-Stückpreises aus.

Wie ist diese Einkaufsgemeinschaft entstanden? Yvonne Finckh legt im Gespräch dar, wie sie 2009 nach dem Umzug von Basel in die Zuger Region – ihr Mann hatte einen konzerninternen Standortwechsel – auf die Idee mit diesem Geschäftsmodell kam. Vorher hatte sie in einer international tätigen Speditionsfirma in Basel 19 Jahre für 900 Mitarbeiter den zentralen Einkauf geleitet. Am neuen Wohnort realisierte sie bald, dass ihre Erfahrungen eigentlich für viele KMU beim Einkaufen von Büromaterial nützlich sein könnten. Sie wandte sich an ihren «alten» Lieferanten aus der Basler Zeit, den Vertreter

Askmi04 AG in Oftringen, um ein Arrangement zu suchen, bei dem eine Gruppe kleinerer Bezü ger so behandelt wird, als ob sie ein Grosskunde wäre. Die Regeln sehen vor, dass die Kunden über das Internetportal von Office light ihre Bestellungen bei Askmi04 tätigen, von da beliefert werden und auch die Bezahlung direkt mit diesem Portal regeln.

Gemeinschaftswirkungen

Zentral ist dabei der Begriff Gemeinschaftsrabatt, denn die den Kunden gewährte Ermässigung errechnet sich nicht wie ein Mengenrabatt für die individuelle Bestellmenge, sondern bemisst sich am Einkaufsvolumen des gesamten Netzes. Die rund 350 Bezü ger bei Office light werden also vom Lieferanten insgesamt wie ein einziger Kunde behandelt. Damit ist klar, dass eine Schule oder Firma mit grossen Bezü gen für die vielen Kleineren im Netz eine Wohltat ist.

Innert fünf Jahren hat sich das Transaktionsvolumen der Einkaufsgemeinschaft mehr als verzehnfacht und übertrifft nun 150 000 Fr. pro Jahr. Yvonne Finckh, die vom Lieferanten eine Beratungskommission erhält, ist laufend am Ausbauen des Netzes. Dabei achtet sie darauf, dass sie neue Kunden zuerst persönlich kennenlernt. In Gewerbeverband, Rotary Club oder BNI Business Network International findet sie ihrer Ansicht nach geeignete Gelegenheiten zum Erweitern der Gemeinschaft.