



Beratung und Interim-Management spezialisiert auf Strategischen Einkauf & Supply-Management

**Die erfolgreichsten Wege, Kosten zu senken
... und worauf es dabei ankommt**

www.emarticon.de

AGENDA

A) Die wesentlichen Kostenmanagement-Strategien

B) Liste der erfolgreichsten Kostensenkungshebel *...und worauf es ankommt...*

C) Über Emarticon

D) Erläuterungen / Glossar

Entscheiden Sie als Erstes, welche Kosten-Management-Strategien Sie nutzen wollen

6 Grundstrategien für Kostenmanagement im Einkauf

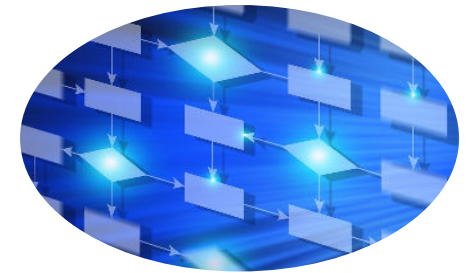
1 Managen der Menge



2 Steigern des Wettbewerbs



3 Optimieren der Prozesse



4 Produktvariation



5 Optimieren der Ziele



6 Optimieren strategischer Randbedingungen



AGENDA

A) Die wesentlichen Kostenmanagement-Strategien



B) Liste der erfolgreichsten Kostensenkungshebel *...und worauf es ankommt...*

C) Über Emarticon

D) Erläuterungen / Glossar

Jede Kostensenkungs-Strategie hat unterschiedliche Stellhebel und Herausforderungen

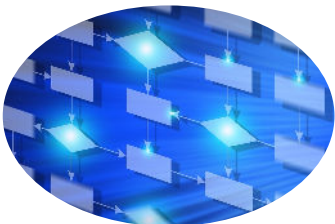
Kostensenkungsstrategien und Stellhebel (I)

Strategie	Stellhebel	Worauf kommt es an?
1 Managen der Menge 	1. Demand Management*	<ul style="list-style-type: none"> • Begrenzen Sie diesen Hebel auf ausgewählte Einkaufskategorien • Achten Sie bei der Auswahl der Kategorien und der Kommunikation darauf, dass negative Einflüsse auf das Gesamt-Unternehmen gering bleiben • Stimmen Sie Ihr Vorgehen sorgfältig mit den Betroffenen ab
	2. Volumensbündelung*	<ul style="list-style-type: none"> • Achten Sie bei Verträgen darauf, den zukünftigen Bedarf richtig abzuschätzen und nicht ungeprüft dem bisherigen zu vertrauen • Prüfen Sie vor der Bündelung zunächst Möglichkeiten der Standardisierung; dadurch entstehen ca. 50% der Einsparungen bei diesem Hebel!
2 Steigern des Wettbewerbs 	3. Einführen neuer Lieferanten	<ul style="list-style-type: none"> • Nehmen Sie sich ausreichend Zeit, neue Lieferanten zu qualifizieren • Achten Sie frühzeitig ggfs. auf regulative Prozesse • Sorgen Sie für eine gut geplante Testphase
	4. Durchführen von Ausschreibungen	<ul style="list-style-type: none"> • Achten Sie darauf, dass es Ihr Unternehmen mit der Neu-Ausschreibung “ernst meint” – neue Lieferanten sollten eine echte Chance haben • Die richtige Vorauswahl und Anzahl der Wettbewerber ist entscheidend; auf der Shortlist sollten mindestens 3, maximal 8 Firmen stehen • Stimmen Sie Ihre Auswahl-Kriterien gleich zu Beginn ab!

Jede Kostensenkungs-Strategie hat unterschiedliche Stellhebel und Herausforderungen

Kostensenkungsstrategien und Stellhebel (II)

Strategie	Stellhebel	Worauf kommt es an?
2. Steigern des Wettbewerbs (Fortset.)	5. Global (Right)-Sourcing*	<ul style="list-style-type: none"> Sorgen Sie zunächst für eine abgestimmte Make-or-Buy-Entscheidung* (s. Punkt 18) Erörtern Sie umfassend die Vor- und Nachteile von Outsourcing/Insourcing sowie Local-, Near- und Off-Shoring* Arbeiten Sie mit realistischen Schätzwerten für die Kosteneinsparung 30– 35%
	6. "Advanced Negotiation**"	<ul style="list-style-type: none"> Prüfen Sie, welche Verhandlungstechniken infrage kommen für bestimmte Warengruppen Sorgen Sie bei Auktionen bzw. E-Auctions* für einen sauberen Ablauf Prüfen Sie die Notwendigkeit externer Begleitung – insbesondere beim Einsatz von Spieltheorie*
3 Optimieren der Prozesse	7. Einkaufs-Früh-Einbindung*	<ul style="list-style-type: none"> Machen Sie Ihrem Unternehmen klar, dass Einkaufs-Früh-Einbindung ein einfacher und gleichzeitig äußerst mächtiger Kostensenkungs-Hebel ist
	8. Prozess-Compliance*	<ul style="list-style-type: none"> Schaffen Sie möglichst simple Prozesse Halten Sie jeden Prozess (nach Möglichkeit) durch ein Workflow-System nach Begrenzen Sie die Anzahl der freigebenden Personen auf maximal 4 – idealerweise nur 2 Personen



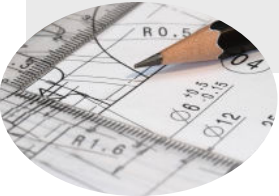

Jede Kostensenkungs-Strategie hat unterschiedliche Stellhebel und Herausforderungen

Kostensenkungsstrategien und Stellhebel (III)

Strategie	Stellhebel	Worauf kommt es an?
3. Optimieren der Prozesse <i>(Fortset.)</i>	9. Vertrags-Compliance*	<ul style="list-style-type: none"> • Sprechen Sie direkt mit den Fachabteilungen, welche mit den Lieferanten arbeiten, um die Situation zu verstehen • Messen Sie die Non-Conformance-Kosten* und sorgen Sie für dementsprechende Reaktion bei den Beteiligten
	10. Lieferanten-Integration	<ul style="list-style-type: none"> • Sorgen Sie vor einer Lieferanten-Integration für ein durchgängiges Lieferanten-Management und Entwicklungsprogramm • Lassen Sie den Lieferantenbewertungen Taten folgen • Setzen Sie klare Ziele für die Verbesserung der Zusammenarbeit • Messen Sie die Verbesserung durch deren monetäre Effekte • Planen Sie diesen Hebel langfristig; die großen Effekte zeigen sich erst nach ca. 1-3 Jahren
	11. Logistik*	<ul style="list-style-type: none"> • Achten Sie auf eine hohe Qualität zukünftiger Bedarfsmengen (Forecast Accuracy im Rolling Order Forecast*) – dadurch sinken Transportkosten, Lagerkosten und Materialkosten • Nehmen Sie dafür den Vertrieb in die Pflicht z.B. durch Incentives* • Geben Sie Teile des Logistik-Prozesses, die Ihr Lieferant gut beeinflussen kann, in seine Verantwortung mittels dementsprechender Rahmenverträge

Jede Kostensenkungs-Strategie hat unterschiedliche Stellhebel und Herausforderungen

Kostensenkungsstrategien und Stellhebel (IV)

Strategie	Stellhebel	Worauf kommt es an?
4 Produktvariation 	12. Standardisierung	<ul style="list-style-type: none"> Sprechen Sie als Erstes mit Ihren Lieferanten mit dem Ziel, die monetären Effekte einer Standardisierung zu beziffern Erörtern Sie die Vor- und Nachteile einer Standardisierung mit allen relevanten Fachabteilungen
	13. Procurement-Engineering*	<ul style="list-style-type: none"> Klären Sie die Rollen von Procurement-Engineering und Product-Engineering Sorgen Sie für eindeutige Ziele der Funktion Procurement-Engineering Stellen Sie sicher, dass die Produktanforderungen adäquat sind; ca. 30% aller Anforderungen werden nicht ausreichend hinterfragt
5 Optimieren der Ziele 	14. Orientierung an der Total Cost of Ownership (TCO*)	<ul style="list-style-type: none"> Begrenzen Sie den TCO-Ansatz auf die Einkaufskategorien, in denen die Messung bzw. mindestens eine valide Abschätzung der Total Cost of Ownership möglich ist Pilotieren Sie den TCO-Ansatz zunächst
	15. Orientierung an den Zielkosten*	<ul style="list-style-type: none"> Begrenzen Sie den Zielkosten-Ansatz auf ausgewählte Einkaufskategorien Schaffen Sie ausreichend Möglichkeiten, frühzeitig auf Änderungen am Beschaffungsmarkt zu reagieren

Jede Kostensenkungs-Strategie hat unterschiedliche Stellhebel und Herausforderungen

Kostensenkungsstrategien und Stellhebel (V)

Strategie	Stellhebel	Worauf kommt es an?
5. Optimieren der Ziele <i>(Fortset.)</i>	16. Zero-Based-Budgeting*	<ul style="list-style-type: none"> • Wählen Sie gemeinsam mit dem Management die Abteilungen und Kostenkategorien aus, wo die Methode in Ihrem Unternehmen sinnvoll ist • Zeigen Sie bereits vor der Einführung, wie die Methode durch Nutzen der richtigen Planungswerkzeuge zeiteffizient wird • Unterstützen Sie die Einführung und Nutzung durch Incentives*
	17. Nutzen KPI*-basierter Verträge	<ul style="list-style-type: none"> • Stellen Sie sicher, dass die KPI exakt beschrieben, einfach messbar und tatsächlich wie gewünscht beeinflussbar sind
6 Optimieren strategischer Randbedingungen	18. Optimieren der Make-or-Buy-Entscheidung*	<ul style="list-style-type: none"> • Entwickeln Sie das Entscheidungskonzept gemeinsam mit allen Beteiligten • Prüfen Sie, wie robust oder flexibel Ihr Konzept ist bei Veränderungen von Märkten und Technologien
	19. Teilen von Ressourcen*	<ul style="list-style-type: none"> • Prüfen Sie, ob ausreichend Puffer für Bedarfs-Spitzen besteht • Stellen Sie die Nutzung effektiver (idealerweise cloud-basierter) Planungs-Tools sicher



AGENDA

A) Die wesentlichen Kostenmanagement-Strategien

B) Liste der erfolgreichsten Kostensenkungshebel *...und worauf es ankommt...*

C) Über Emarticon

D) Erläuterungen / Glossar

Emarticon: Beratung und Interim-Management spezialisiert auf Strategischen Einkauf & Supply-Management

Firmenüberblick (I) – Unsere Arbeitsgebiete



**Kostensenkung –
Kosteneffizienz**



**Einkaufs-
strategie**



**Nachhaltigkeit
im Einkauf**



Reorganisation



**Prozess-
optimierung**



**Lieferanten-
management**



**Supply-Chain-
Management**



Global Sourcing



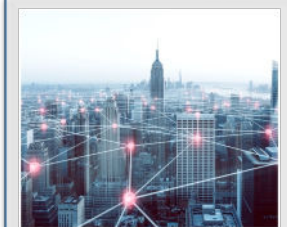
IT-Sourcing



**Outsourcing /
Insourcing**



E-Procurement



**Industrie 4.0 /
Procurement 4.0**



**AI-based
Sourcing**



**Interim-
Management**



**Projekt-
management**



**Verhandlungs-
führung**

Emarticon arbeitet branchenunabhängig

Firmenüberblick (II) – Unsere Dienstleistungen, Kunden und Mitarbeiter

Dienstleistungen

Management Consulting
Interim-Management
Coaching

Kunden

Branchenunabhängig international, in Deutschland und Europa
Kunden, die von Emarticon-Beratern unterstützt wurden sind u.a. DAX-, MDAX-TECDAX-Unternehmen

Mitarbeiter

Drei Emarticon Senior Berater sowie ein Beraterpool mit über 50 hochqualifizierten vertraglichen Mitarbeitern
Alle Mitarbeiter sind Experten ihrer Spezialgebiete
∅ deutlich über 10 Jahre Berufserfahrung

Kunden, mit denen Emarticon-Berater erfolgreiche Projekte durchgeführt haben¹



¹ Unternehmen bzw. deren Nachfolge-Organisation

Clemens Rinnebach

Experte für Beschaffungsmanagement, Einkauf & Supply-Management



Berufserfahrung im Überblick

- 20 Jahre internationales Einkaufs- & Supply-Management in leitenden Linienfunktionen (VP / Head of Sourcing)
- 7 Jahre Strategieberatung (4 Jahre BCG und A.T. Kearney)
- 22 Jahre Erfahrung in High-Tech, 6 Jahre Erfahrung bei Banken/Versicherungen

Beispiele erfolgreicher Aufgaben / Projekte

- Leiter IT-Einkauf und Supply-Management der Talanx-Gruppe
- Einkaufsleiter der Allgeier SE (IT-Gruppe mit 6.000 Mitarbeitern) sowie der HypoRealEstate/Deutsche Pfandbriefbank AG
- VP Strategic Procurement Siemens Enterprise GmbH
- Weltweites Einführen eines elektronisches Bestellverfahrens und Einkaufsportals
- SCM-Interim Manager für Zeiss SMT & Schölly Fiber Optic
- Internationale Projekterfahrung in Asien, USA, Südamerika & Ost-Europa
- Outsourcen mehrerer großer Shared-Service-Organisationen in den Bereichen IT, Finanzdienstleistungen und HR

Ausbildung

- M.B.A. (Wharton '95) - Schwerpunkt: Finanzen
- Dipl.-Ing. (Hannover '92) - Elektrotechnik / Informationstechnologie
- Siemens Leadership Excellence Programm
- Umfassende berufliche Fortbildungen

Arbeitsgebiete

- Kostensenkung & Kosteneffizienz
- Prozessoptimierung & Reorganisation
- Supply-Chain-Management
- Global Sourcing, IT-Sourcing, Outsourcing
- Procurement 4.0, E-Procurement/KI-basiertes Proc.

Kernkompetenzen

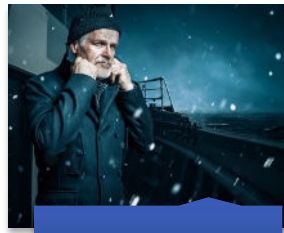
- Optimieren und Leiten internationaler Organisationen
- Analysieren der Kostensituation & Erarbeiten und Umsetzen von Kostensenkungen
- Sicheres Führen effektiver Verhandlungen
- Implementieren effizienter Prozesse
- Führen internationaler Projekte
- Erarbeiten/Etablieren neuer Strategien

Warum wir.

Unsere Stärken



Spezialisierung



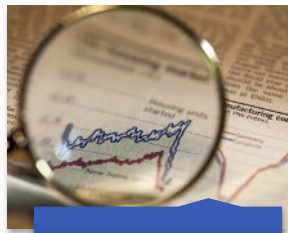
Erfahrung



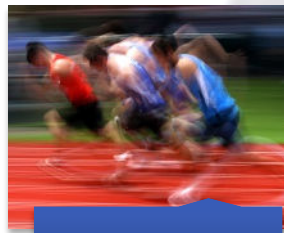
Managementansatz



Konzepte



Punktgenauer Einsatz



Preis-Leistung

- **Unsere Spezialisierung:**
 - Als Spezialisten für Einkauf und Supply-Management steigern wir Ihren Gewinn
- **Unsere Erfahrung:**
 - Sie haben Erfolg durch unsere Erfahrung, dem besonderen, langjährigen Mix aus Beratung und Management
- **Unser Managementansatz:**
 - Veränderungen fallen leicht durch unseren Beratungs- und Managementansatz: wertschätzend & pragmatisch
- **Unsere Konzepte:**
 - Wir erzielen langfristige Effekte durch unsere ganzheitlichen Konzepte
- **Punktgenauer Einsatz durch virtuelle Organisation**
 - Wir schicken Ihnen keine großen Teams, wenn das nicht benötigt wird, sondern bieten Ihnen genau die Flexibilität, die Sie für Ihr Geschäft benötigen.
- **Unser sehr gutes Preis-Leistungsverhältnis:**
 - kein teures Back Office, daher hochwertige Dienstleistungen zu sehr guten Konditionen

Unsere Leidenschaft: Menschen und Unternehmen dazu bringen, effizient zusammenzuarbeiten.

AGENDA

A) Die wesentlichen Kostenmanagement-Strategien

B) Liste der erfolgreichsten Kostensenkungshebel *...und worauf es ankommt...*

C) Über Emarticon

D) Erläuterungen / Glossar

Erläuterungen / Glossar (I)

Stichwort	Erläuterung / Bemerkung
Advanced Negotiation	Verhandlungstechniken, welche unter kombinierter Nutzung ökonomischer und psychologischer Aspekte den Verhandlungserfolg maximieren. Dazu zählen sprachliche/rhetorische Methoden ebenso wie der z.B. der Einsatz von Spieltheorie*.
Demand Management	Reduzieren des Bedarfs bzw. der vom Lieferanten abgenommenen Menge. Häufig angewendet bei Indirektem Material*
E-Auction	Durchführen von Ausschreibungen nach einem festlegten Bieterprozess unter Nutzung entsprechender Software
Einkaufs-Früh-Einbindung	Rechtzeitiges Involvieren der Einkaufsfunktion in einem Unternehmen. Je früher der Einkauf Kenntnis von einem Beschaffungsvorhaben hat, desto leichter lassen sich die entsprechenden Kosten senken.
Incentives / Incentive-System	Anreize bzw. Anreizsystem im Sinne einer expliziten Belohnung für Mitarbeiter zur Unterstützung der Zielerreichung
Indirektes Material	Sämtliche Sachkostenkategorien, die nicht für die Produktion, d.h. das direkte Verbauen in einem Produkt als Bauteil, bzw. nicht direkt für Kundenprojekte verwendet werden
KPI	Key Performance Indicator: Messwert, der die Leistung eines Leistungserbringers (z.B. Lieferant oder Einkaufsfunktion) aufzeigt
Local Shoring	Beschaffung von lokalen Lieferanten
Logistik	Lieferkette vom ersten Vorlieferanten bis zum Endkunden. Kosten in der Lieferkette entstehen u.a. durch Lagerkosten, Transportkosten (z.B. Luftfracht in dringenden Fällen), Zölle sowie Verwurf
Make-or-Buy	Die Entscheidung darüber, ob ein Produkt oder eine Dienstleistung intern oder extern beschafft werden soll
Near-Shoring	Beschaffung aus dem "nahegelegenen" Ausland
Non-Conformance / Non-Compliance Kosten	Kosten, die dadurch entstehen, dass gegen Regelungen von Prozessen oder Verträgen verstoßen wird

Erläuterungen / Glossar (II)

Stichwort	Erläuterung / Bemerkung
Off-Shoring	Beschaffung aus Übersee
Procurement Engineering	Fachfunktion, deren Ziel es ist, Produktspezifikationen und Produktdesign in Hinblick auf möglichst einfache bzw. günstige Beschaffung der Bauteile oder Services zu optimieren
Prozess-Compliance	Einhalten der vorgesehenen Prozesse einer Beschaffungsplanung oder -durchführung, z.B. Freigabe-Prozesse oder Liefervorschriften wie Anlieferzeitpunkte, Anlieferwege oder Verpackungen
Ressourcen-Sharing	Das gemeinsame Nutzen von Ressourcen - kann Firmen-intern erfolgen oder über mehrere Firmen hinweg
Right Sourcing	Zielt darauf ab, sämtliche globale Beschaffungswege optimal einzusetzen inklusive der Frage, ob ein Produkt oder eine Dienstleistung intern oder extern beschafft werden soll
Rolling-Order-Forecast	Rollierend vorausgesagte Bedarfe gewöhnlich monatlich erstellt. Ausgehend von den Informationen des Vertriebs werden dabei in der Supply-Chain sämtliche Bedarfe unterschiedlicher Bauelemente ermittelt und je nach Bestellverfahren an die jeweiligen Lieferanten übermittelt.
Spieltheorie	Mathematische Methode, die Entscheidungssituationen modelliert
TCO	Total Cost of Ownership, das Betrachten sämtlicher Kosten, die mit dem Erwerb eines Produkts oder der Nutzung einer Dienstleistung verbunden sind
Vertrags-Compliance	Einhalten aller Regelungen eines Vertrags. Betrifft z.B. Regelungen wie Preissenkungen bei höheren Mengen, Vertragsstrafen o.ä.
Volumensbündelung	Zusammenfassung von Bedarfen, auch als Pooling bezeichnet. Ist das klassische Mittel, Preissenkungen zu erreichen. Kann über sämtliche Einkaufskategorien hinweg durchgeführt werden. Unter die Volumensbündelung fällt auch die Nutzung eines Einkaufskonsortiums.
Zero-Based Budgeting	Ein Planungsverfahren, bei welchem das Budget für jede Periode neu aus den Erfordernissen abgeleitet wird und sich nicht aus den vorgehenden Planungsperioden ableitet
Zielkosten-Management	Ein Planungs- und Incentivierungsverfahren, welches Kosten- und Mengen- und Qualitätsziele aus den Unternehmenszielen ableitet und über entsprechende Projekte und Prozesse nachverfolgt



Beratung und Interim-Management spezialisiert auf Strategischen Einkauf & Supply-Management

Kontakt

Clemens C. Rinnebach

Dipl.-Ing., M.B.A.
Geschäftsführer

Emarticon GmbH

www.emarticon.de
clemens.rinnebach@emarticon.de

www.emarticon.de