

Geordert, geliefert, gespart

Wie Einkaufsberater helfen,
Beschaffungskosten zu senken

VON WERNER BRUCKNER

Aktuelle Kooperationspläne zwischen Daimler und BMW sehen laut Insidern Einsparungen im Einkauf von Hunderten Millionen Euro vor. Viele Firmen optimieren mit hochspezialisierten Einkaufsberatern ihre Beschaffungsprozesse und Lieferantennetzwerke. Laut der noch unveröffentlichten Studie zum „Supply Chain Fit“ von Roland Berger Strategy Consultants erhöhen Unternehmen mit einer optimal an den Produktanforderungen ausgerichteten Zulieferkette ihre Kapitalrendite um 14 bis 17 Prozent. Dafür hat die Beratung fünf Industriesektoren aus 16 Ländern analysiert. „Auch die Gesamtkapitalrendite steigt um vier bis sechs, das Umsatzwachstum um fünf bis acht und der Gewinn vor Steuern um zwei bis vier Punkte“, sagt Robert Ohmayer, Partner bei Roland Berger.

Obwohl die Beschaffung etwa in der Autoindustrie bis zu 70 Prozent der Kosten verursacht, warnt Sven Marlinghaus aber davor, den Einkauf nur als Kostensenker zu sehen. Der Partner bei Brainnet, einer auf die Beschaffungskette spezialisierten Beratung, betont: „Der Einkauf schafft langfristige Werte und hat einen signifikanten Anteil an der Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens.“ Der Berater möchte die Nachhaltigkeit in der Lieferkette fördern. Aber in der aktuellen Krisensituation seien besonders die Fähigkeiten gefragt, die schnell und effektiv die Kosten für Materialien und Services senken, aber auch das Betriebskapital signifikant optimieren.

Wo die größten Einsparpotenziale liegen, lässt sich aber nicht allgemein beantworten. Eine wichtige Rolle spielen laut Marlinghaus der Aufbau einer globalen Sourcing-Strategie sowie die Optimierung der Finanzprozesse in der Wertschöpfungskette. Auch mit der Integration der Zulieferer in die Innovationsstrategie schöpfen Unternehmen Einsparpotenziale aus, da der Entwicklungsprozess einen Großteil der Kostenstrukturen bestimmt.

Auf hochspezialisierte Einkaufsberatung setzt auch Hahn+Kolb. Bis vor einigen Jahren trat das zur Würth-Gruppe gehörende Unternehmen noch als reiner Händler von Werkzeugen auf. Heute operiert es als internationaler Werkzeugdienstleister, der auch bei Beschaffungsprozessen berät. Hier hat sich das Unternehmen auf die sogenannten C-Teile – die bis zu 50 Prozent der Einkaufsteile, jedoch nur etwa 10 Prozent des Einkaufsvolumens umfassen – spezialisiert. Im Verhältnis zum Einkaufspreis verursachen sie damit unverhältnismäßig hohe administrative Kosten. „Hier können wir durch die Bündelung von Bestellprozessen erhebliche Kosten reduzieren“, sagt Gerhard Heilemann, Sprecher der Geschäftsführung von Hahn+Kolb.