

Das Magazin für den effektiven Einkauf

Die größten Verhandlungsfallen im Einkauf



**Interview mit Rolf Jaus,
Geschäftsführer von Procure.ch**
Projektbeispiel „Sonderfahrzeugbau“

Case Study „Stretchfolienoptimierung“
**Energie- und Industrierohstoffe
verteuern sich im Mai**

Die größten Verhandlungsfallen im Einkauf	3
Interview mit Rolf Jaus, Geschäftsführer von procure.ch – Fachverband für Einkauf und Supply Management	5
Projektbeispiel „Sonderfahrzeugbau“	7
Case Study „Stretchfolienoptimierung“	8
Energie- und Industrierohstoffe verteuern sich im Mai.	9
Kloepfel Events	10
Kloepfel Academy - Fit4Purchasing: Seminar „Verhandeln von smart bis hart“	12
Kloepfel-Team beim Business Cup 2015	13
Kloepfel in den Medien	14
Neue Projekte.	15
Impressum	16

Die größten Verhandlungsfallen im Einkauf



Von Robert Wölken,
Manager bei Kloepfel Consulting

Kennen Sie die Situation, dass eine Verhandlung gut vorbereitet ist, der Erfolg aber ausbleibt? Auf was sollte man achten, wenn es wieder einmal Zeit ist Jahresgespräche zu führen? Aus dem Einkäufer-Alltag haben wir die größten Stolperfallen, die es in Verhandlungen gibt, zusammengestellt.

Wer sitzt eigentlich am Verhandlungstisch?

Insbesondere wenn Verantwortlichkeiten wechseln, oder man mit neuen Lieferanten zu tun hat, kommt es oft vor, dass ein neuer Ansprechpartner am Verhandlungstisch sitzt, der nur bedingt oder gar nicht verhandlungsfähig ist.

Dies sollte nicht erst im Gespräch, sondern nach Möglichkeit schon im Vorfeld bei der Einladung geprüft werden. Ein Titel muss hier nicht zwangsläufig auch Entscheidungskompetenz bedeuten. Daher sollte im Vorfeld schon eine klare Erwartungshaltung kommuniziert werden. Weicht das Gegenüber aus oder bezieht keine klare Stellung, ist Vorsicht geboten. Mit diskretem Nachbohren kann man schnell eruieren, ob das Gespräch mit dem Ansprechpartner Sinn macht oder nicht. Im Zweifelsfall kann die Karte des „strategischen Gesprächs“ gezogen und um die Teilnahme eines Entscheidungsträgers gebeten werden.

Falsche Forderung(en)

Das Ableiten von Forderungen anhand der Ziele und das Umsetzen durch Strategie und Taktik schaffen eine Basis für den Verhandlungserfolg.

Sind die Ziele zu transparent, weiß der Verhandlungspartner genau wo er ansetzen kann, um Forderungen zu reduzieren und den eigenen Verhandlungserfolg zu steigern. Das Reduzieren auf eine einzige Forderung in einer Verhandlung birgt das Risiko, dass Verhandlungsspielräume nicht voll ausgereizt werden. Das Gegenteil sind zu viele und zu schwammig definierte Forderungen. Hier kann der Eindruck entstehen, dass die Forderungen maßlos oder unstrukturiert sind, was im schlimmsten Fall zu gar keinem Ergebnis führt.

Geben Sie sich und Ihrem Verhandlungspartner die Chance mit mehreren Bällen zu spielen und taktieren Sie geschickt, indem Sie immer wieder den Schwerpunkt in der Verhandlung verlagern. Die Forderungen sollten klar nachvollziehbar sein, die Ziele die Sie erreichen wollen für den Verhandlungspartner eher im Dunkeln bleiben.

Zu früh den Abschluss suchen

Die Spannung im Raum scheint greifbar zu sein. Es ist intensiv verhandelt worden, alle Argumente wurden ausgetauscht und eigentlich steht der Abschluss kurz bevor. Beide Parteien haben einen Kompromiss ausgehandelt, der augenscheinlich aber auch nicht mehr ist, als eben ein „Kompromiss“.

Der Fehler besteht darin, eine Verhandlungsposition zu früh aufzugeben – eine klassische Verhandlungsfalle.

Ab einem gewissen Punkt setzt ein psychologischer Zwang ein, Themen zum Abschluss zu bringen, obwohl noch Potenzial besteht.

Achten Sie auf den Spannungsbogen. Sollte Ihr Gegenüber von der Körpersprache zu entspannt sein, sollte dies für Sie als Einkäufer ein Warnsignal sein. Entweder ist zu wenig gefordert worden, oder die Gegenseite verfolgt eigene Ziele, die Sie noch nicht erkannt haben.

Wenn die Verhandlungsposition es zulässt, „Nein“ zu sagen und die Verhandlungen abzubrechen, so ist dies ein Zeichen von Stärke. Ihr Gegenüber ist nun gezwungen seine Position nochmals zu überdenken und ggf. nachzubessern. „Nein“ zu sagen ist psychologisch deutlich schwieriger als „Ja“. Überdenken Sie Ihre Position bevor Sie bei einer Verhandlung zustimmen.

Verhandeln mit einem Dinosaurier

Ihr Gegenüber kennt nicht nur Ihre Zahlen gut, sondern verhandelt schon seit Jahren mit Ihrem Arbeitgeber. Die Argumente, die Sie austauschen, sind alle schon einmal vorgebracht worden und die Antworten sind ebenso ausgefeilt wie nachvollziehbar. Resultat ist, dass die Verhandlungen meistens recht einseitig in einer Sackgasse enden.

Haben Sie so eine Situation schon erlebt? Es ist an der Zeit, zu einer Guerilla Taktik zu wechseln. Die Taktik kann darin bestehen,



unerwartet im Gespräch den Vorgesetzten mit einzubinden und diesen die Forderungen aus seiner Sicht präsentieren zu lassen. Mit der Aufforderung eine Lösung zu finden, ist das Gegenüber in der Bringschuld.

Eine andere Taktik wäre es, gezielt einen Wettbewerber des Verhandlungspartners einzuladen, so dass sich beide sehen. Dies verunsichert Ihren Verhandlungspartner, welches noch durch gezielte Hinweise im Gespräch unterstützt werden kann.

Für die Art der Taktik, welche auf die Situation passt, sollten gewohnte Verhandlungsmuster über Bord geworfen werden. Ein durchschaubarer Einkäufer wird eine schwere Verhandlungsposition haben.

Fehlende interne Abstimmung

Der Kollege aus der Fachabteilung möchte gerne an einem Verhandlungstermin mit am Tisch sitzen. Es purzeln im Gespräch wichtige Hintergrundinformationen und es werden dem Lieferanten sogar Zusagen gemacht. Dies ist keine Ausnahme, sondern leider die Regel in vielen Unternehmen.

Im Gespräch sollten die Rollenverteilung und die Gesprächsthemen vorher klar definiert werden. Der Super-GAU droht, wenn es im Gespräch vor dem Verhandlungspartner zu einer internen Diskussion kommt. Eine Vorbesprechung vor Verhandlungsterminen ist daher sinnvoll, um die eigenen Gesprächspartner abzuholen und gemeinsam eine klare Rollenverteilung zu definieren.

Nutzen Sie das Know-how Ihres Kollegen und binden Sie dieses geschickt in die Verhandlung mit ein. Dies ermöglicht nicht nur eine facettenreiche Diskussion, sondern wird von den Kollegen auch als Zeichen der Wertschätzung wahrgenommen.

Siegerpose oder Bittsteller?

Vertriebsmitarbeiter werden in Seminaren gezielt geschult, um die Körpersprache des Gegenübers zu interpretieren und Schwachstellen auszumachen.

Die psychologische Verhandlung basiert maßgeblich darauf, nicht sachlich zu argumentieren, sondern im richtigen Zeitpunkt die Schwäche des Gegenübers auszunutzen. Feuchte Hände bei der Begrüßung, unruhiges Spiel mit den Händen und Verhaspeln beim Sprechen sind nur oberflächliche Indikatoren eines nervösen Verhandlungspartners. Unsicherheit ist nicht nur ein Zeichen von mangelnder Erfahrung, sondern auch Angst. Die Drohung eines Lieferanten morgen nicht mehr zu liefern, lässt bei vielen Einkäufern den Schweiß ausbrechen.

Keine lesbaren Emotionen zu zeigen, blockiert massiv die psychologische Verhandlungsführung. Um Sicherheit zu gewinnen, ist eine Simulation der Verhandlung in der Vorbereitungsphase sinnvoll. Versetzen Sie sich in die Situation des Verkäufers und spielen Sie dessen Argumente und Ihre Antworten durch. Testen Sie diese Art der Vorbereitung und lassen Sie sich von dem Ergebnis überraschen!

Fehlende Strategie und Taktik

Die Strategie und die Umsetzung dieser durch eine Taktik, gehen leider in vielen Verhandlungen unter. Durch ein bis zwei gute Argumente gewinnt das Gegenüber die Vorhand und die Diskussion läuft gegebenenfalls sogar in eine komplett andere Richtung, nämlich dass man über Preiserhöhungen statt Preissenkungen diskutiert.

Die Strategie für das Gespräch sollte im Vorfeld klar definiert werden. Kontern Sie die Argumente Ihres Gegenübers mit den Argumenten, die in Ihre Strategie passen. Verschießen Sie auf gar keinen Fall alle Argumente, die Ihre Strategie stützen, am Anfang. Wenn Sie merken, dass eine Taktik geschickt mit Argumenten pariert wird, sollten Sie auf jeden Fall noch eine Alternativtaktik zur Verfügung haben. Auf keinen Fall sollte die grundlegende Strategie im Gespräch geändert werden. Dies kann zu Verunsicherung auf der Gegenseite führen und ggf. zu einer kompletten Blockade.

Die Strategie ist des Einkäufers Masterplan, die Taktik ist der Werkzeugkasten, mit dem diese umgesetzt wird.

Keine klare Absprache = kein Resultat

Die Verhandlung ist erfolgreich abgeschlossen worden, es fehlt lediglich die Bestätigung der besprochenen Konditionen. In der Bestätigungsmail des Lieferanten tauchen auf einmal zusätzliche Klauseln und Bedingungen auf, die an die neuen Konditionen geknüpft sind.

In der finalen und wichtigsten Phase sollte darauf geachtet werden, alle Konditionen klar zu definieren und zusätzliche Bedingungen auszuschließen. Oft wird diese Taktik angewandt um eine Nachverhandlung vorzubereiten. Dies erzeugt auf Einkäuferseite eine erhebliche Frustration, welche von der Gegenseite beabsichtigt ist.

Klare und verbindliche Absprachen, die nach Möglichkeit in Anwesenheit von mehreren Teilnehmern wiederholt werden, lassen am Ende des Gespräches wenig Spielraum für den Verhandlungspartner offen.

Die letzten fünf Minuten in einer Verhandlung, in denen die gemeinsam verhandelten Konditionen festgezurrert werden, sichern das Ergebnis nachhaltig ab.

Auf den Einkäufer warten in einer Verhandlung viele Stolperfallen. Selbst gestandene Einkäufer finden sich immer wieder in Situationen wieder, die für sie eine Herausforderung darstellen. Strukturiert und systematisch kann man diesem Problem entgegen treten, indem man sich eine Checkliste anlegt mit den kritischsten Stolperfallen.

Vorbereitung ist und bleibt die Königsdisziplin, die oft über Erfolg oder Misserfolg in einer Verhandlung entscheidet. Proaktives Auseinandersetzen mit möglichen Szenarien und Argumentationsketten schafft eine Sicherheit, auf die Sie auch in der hitzigsten Verhandlung zurückgreifen können.

Interview mit Rolf Jaus, Geschäftsführer von procure.ch – Fachverband für Einkauf und Supply Management



Rolf Jaus, Geschäftsführer von procure.ch –
Fachverband für Einkauf und
Supply Management



Fachverband für Einkauf und Supply Management

Christian Fischer: Welches sind Ihrer Meinung nach derzeit die beiden wichtigsten Trends im Einkauf schweizerischer Unternehmen?

Rolf Jaus: Blicken wir dazu einmal auf die Ausgangslage: Die schwierigste Problematik ist ja der Entscheid der schweizerischen Nationalbank (SNB), die Wechselkurs-Untergrenze aufzulösen. Dadurch hat sich die schweizerische Wirtschafts- und Konjunkturwelt drastisch geändert. Sofort nach dem SNB-Entscheid haben wir den Einkaufsmanagern, die monatlich Angaben zum Einkaufsmanagerindex PMI liefern, zusätzliche Fragen gestellt. Rund 45 % von den Einkäufern aus produzierenden Gewerben kaufen in Euro ein, in Schweizer Franken 42 % und 10 % in US-Dollar. Das ist eine ganze Menge. Einkaufsmanager hatten großen Besprechungsbedarf mit ihren Lieferanten und haben Preisnachlässe gefordert. Es gab Nachverhandlungen

bei Lieferanten und bestehenden Verträgen sowie Neuverhandlungen bei Rahmenverträgen. Alles rund um das Thema Kostenoptimierung hat sich stark intensiviert, der Auftragseingang ist eingebrochen.

Daraus folgt zweitens: Die Verlagerung von Einkaufsquellen, beispielsweise in den Euroraum, rückt mehr in den Fokus. Einkaufskonditionen und die Standortfrage sind dieser Tage die bestimmenden Themen.

Christian Fischer: Gibt es bestimmte Beschaffungsregionen, die besonders beliebt sind oder kann man das so gar nicht sagen?

Rolf Jaus: Eindeutig ist sowieso nichts. Es gibt ja viele, die schwören nach wie vor auf Asien als Beschaffungsregion. Aber viele, die jetzt kurzfristig nach Asien wollen, nach China oder nach Indonesien, scheitern, weil vielfach zu schnell positive Resultate gefordert und damit ihre Erwartungen nicht erfüllt werden. Osteuropa liegt da schon näher. Für einen Schweizer ist diese unter gewissen

Umständen wieder attraktiver geworden als noch vor einem halben Jahr.

Christian Fischer: Könnte man eigentlich sagen, dass man sich für wichtige A-Teile vermehrt in der Schweiz umsieht und bei B- und C-Teilen den Horizont geografisch erweitert?

Rolf Jaus: Sicherlich fällt es Firmen für letztere Gruppen leichter, sie im Ausland zu beschaffen.

Für Nischenprodukte, hoch technologische und innovative Produkte, ist der Standort Schweiz nach wie vor interessant, auch bezüglich Innovation, dies ist ja nichts Neues.

Christian Fischer: Weshalb verlegen immer mehr global tätige Unternehmen ihre Einkaufsbereiche in die Schweiz?

Viele globale Unternehmen verlagern ihre Einkaufszentralen gerne in die Schweiz. Wirtschaftlich und politisch ist die Schweiz relativ sicher. Die Rechtssicherheit und Ver-

lässlichkeit sind stabil. Es gibt einfach viele verlässliche Strukturen. Auch die Arbeitsmoral hier ist sehr hoch.

Christian Fischer: Die Schweiz gilt als eines der innovativsten Länder, welchen Beitrag leistet hierzu der Einkauf bzw. wie kann der Einkauf noch stärker zur Innovation in den Unternehmen beitragen?

Rolf Jaus: Die Rolle eines Einkäufers hat sich mittlerweile gewandelt. Er muss heute viel mehr Schnittstellen zusammenbringen. Der Einkauf fungiert als Schnittstellenmanager, der sein internes und externes Netzwerk pflegen muss. Dazu gehört, dass er kompetent mit den anderen Abteilungen arbeitet. So kann er beispielsweise Anregungen im Bereich Produktentwicklung geben. Ein guter Einkäufer gibt aber auch den Lieferanten Inputs und fordert diese.

Christian Fischer: Wie kann der Einkauf als interner Dienstleister die internen Kunden anderer Fachbereiche überzeugen? Wir haben in Deutschland sehr häufig das Problem, dass die Technik, die Konstruktion oder die Produktion den Einkäufer oft nicht so ernst nimmt. Wie ist das in der Schweiz?

Rolf Jaus: In der Schweiz verhält sich das ähnlich. Es ist entscheidend, was der Einkäufer für Kompetenzen hat. Ist er auf Augenhöhe mit den anderen Abteilungen, kann er entscheidenden Einfluss nehmen.

Christian Fischer: Wie schafft es der Einkäufer, auf Augenhöhe mit den anderen Abteilungen zu arbeiten?

Rolf Jaus: Ein Beispiel: Viele Projektein-käufer bringen technisches Know-how aus ihrer bisherigen Laufbahn mit. Wir versuchen insbesondere Quereinsteigern mit technischem Hintergrund das Handwerk des Einkäufers nahezubringen, ihnen quasi einen Werkzeugkoffer mit Methoden und Hilfsmitteln für ihren Beschaffungsalldag in die Hand zu geben.

Im Rahmen der Aus- und Weiterbildung bei procure.ch sensibilisieren wir die Teilnehmenden auch auf ihre Schnittstellenfunktion und unterstützen sie mit Modulen zum Projektmanagement bei der Umsetzung in die Praxis. Wir von procure.ch befähigen Einkaufsverantwortliche bestmöglich, aber wenn es um das tiefe technische Verständnis geht, müssen Einkauf und Technik von selbst enger zusammenrücken.

Christian Fischer: Und nun zur letzten Frage: Ganz allgemein gefragt, welche Erfindung müsste unbedingt mal gemacht werden?

Rolf Jaus: Ich war jüngst bei einer Fachbeirats-sitzung und habe von einem Professor einer Wirtschaftshochschule ein Referat zum Thema Cyberkriminalität gehört. Ich denke zwar, das werden wir nie in den Griff bekommen, aber was uns da noch bevorsteht, ist unglaublich. Das sollte man in den Griff bekommen. Sowohl wirtschaftlich als auch politisch lauern auf diesem Gebiet sehr viele Gefahren.

Christian Fischer: Interessante Antwort. Dr. Feldmann vom BME hat auf die Frage übrigens geantwortet, er wüsche sich eine bessere Übersetzungsmaschine, so dass Menschen in mehr Sprachen miteinander kommunizieren können.

Rolf Jaus: (lacht) Ja stimmt. Das ist auch eine gute Antwort.

Christian Fischer: Herr Jaus, ich danke Ihnen für das Gespräch.

Projektbeispiel

„Sonderfahrzeugbau“



Firma: Sides S.A.

Produkte: Löschfahrzeuge in den Bereichen Katastrophenschutz, Industrie und Flughafen

Umsatz: 52,0 Mio. EUR (2013)

Mitarbeiter: 300 (2013)

Optimierungsmaßnahmen:

- Ausschreibungen und Lieferantentage, mit Fokus auf Quellen außerhalb Frankreichs
- Workshops mit Bestandslieferanten zur Identifizierung von gemeinsam realisierbaren Einsparpotenzialen
- Lieferantenwechsel u.a. in den Bereichen Zerspanung, Schweiß-baugruppen, Fahrerhäuser, Laser- und Kantteilen, GFK-Komponenten und Kabelkonfektion.

Bearbeitete Warengruppen:

- Kunststoffteile, C-Teile, Zerspanung, Laser- und Kantteile, Hydraulik, Elektrik / Elektronik, Schweißbaugruppen, Aluminiumguss



Autor Oliver Röhm,
Manager und Leiter Sonderfahrzeugbau

Unter den Kunden befinden sich weltweit agierende Berufs-, Werks- und Freiwillige Feuerwehren.

Die Fahrzeuge zeichnen sich im Markt durch höchste Qualität und stete Zuverlässigkeit aus, was sich unter extremsten Situationen immer wieder unter Beweis stellt. Die Produkte erfüllen weltweit stets zuverlässig ihren Dienst, was eine effiziente Brandbekämpfung ermöglicht. Die ständige Weiterentwicklung der Produkte und das Anpassen an sich verändernde Kundenanforderungen sind Merkmale des global anerkannten Unternehmens.

Zielerreichung

Die Firma Kloepfel Consulting wurde beauftragt, die aus historisch / lokal gewachsenen Lieferbeziehungen entstandenen Lieferkonditionen kritisch zu überprüfen, sowie neue Lieferstrukturen aufzubauen. Durch gezielte Gespräche mit den Bestandslieferanten sollten die Einkaufskonditionen hinterfragt

werden, um versteckte Einsparpotenziale aufzudecken. Die Lieferkonditionen konnten auch durch Verlagerung von Lieferquellen signifikant verbessert werden.

Insgesamt wurden in diversen Warengruppen neue Lieferanten aus dem Ausland eingeführt, welche nun sukzessive mit dem Kunden aufgebaut werden und ebenfalls einen erheblichen Anteil zur Ergebnisverbesserung beitragen. Als Herausforderungen sind insbesondere die sehr hohen Ansprüche an Qualität sowie Freigabe der zu beziehenden Materialien zu nennen, da diese dem Einsatz im Rettungsdienst der Feuerwehr zur Rettung von Leib und Leben jahrzehntelang und unter schwierigsten Bedingungen standhalten müssen.

Ausgangssituation

Der seit mehr als 50 Jahren existierende Sonderfahrzeughersteller Sides in St. Nazaire ist Hersteller von Löschfahrzeugen und Pumpen im Bereich des Katastrophenschutzes, der Industrie und Flughäfen.

Ein besonderes Merkmal des Projektes ist die stets sehr gute und vorbildliche Zusammenarbeit mit allen Abteilungen wie Entwicklung, Fertigung, Qualitätsmanagement und Vertrieb sowie insbesondere der Einkaufsabteilung der Firma Sides.

Case Study

„Stretchfolienoptimierung“



Von Thomas Teichmann,
Senior Consultant bei Klopffel Consulting,
Kompetenzcenter Verpackungen

Ausgangssituation:

Ein Hersteller von Table Top-Produkten (Servietten, Einwegtischdecken, etc.) verpackt seine vorwiegend leichten Artikel in Kartonagen. Diese werden mit 20my Stretchfolie auf Palette für den Transport gesichert. Das Palettengewicht liegt bei ca. 500-800 kg bei vorwiegend chaotischem Palettenbild. Die Kartons wurden an den Kanten durch die Folie zu stark eingeschnürt, so dass Kartons einrissen. Weiterhin war die Anlegespannung der Folie am Karton zu gering. Dies verursachte ein Verrutschen der Kartons auf der Palette während des Transports. Eine Ladungssicherung war somit nicht gegeben und eine hohe Reklamationsquote seitens der Endkunden die Folge.

Vorgehensweise KC:

Im ersten Step wurde an einer „durchschnittlichen Kundenpalette“ die Anlegespannung gemessen, ein Kipptest gem. TÜV-Vorgaben

(27 Grad) durchgeführt, sowie Maschinenparameter notiert und das Foliengewicht pro verpackter Palette gemessen. Daraufhin wurde festgestellt, dass die vielen Einstellmöglichkeiten der Maschine nicht ansatzweise ausgenutzt wurden und die eingesetzte Folie diese technischen Gegebenheiten auch nicht ausnutzen konnte, da deren Qualitätszusammensetzung dies nicht hergab. Es wurden daher verschiedene Folientypen mit geringerer Stärke, höherer Dehnung und höherwertigeren Rohstoffen getestet. Nach Festlegung der Qualität und Einstellung der technischen Parameter (z.B. Taktzahl, Anzahl Kopf- und Fußwicklungen, Anfangs- und Endspannung, Anlegespannung) an der Maschine wurde noch ein Ritzel ausgetauscht, welches nun auch für die optimale Vordehnung sorgt. Somit konnte vor allem der Folienverbrauch gesenkt werden und der Kipp- und anschließende Falltest (nach dem Kippen) wurde bestanden. Zudem wurde die Rückhaltekraft der Folie an der Palette messbar verbessert, durch eine weichere Foliensorte eine Einschnürung der Kartonagen verhindert und eine Einsparung von 35 % bzw. 68 TEUR mit dem Bestandslieferanten umgesetzt.

Fazit:

Der Bestandslieferant bekam früher keine Möglichkeit, die IST-Situation an der Verpackungsanlage (Maschinen, Stretchfolie, Packgut) in regelmäßigen Abständen (empfohlen alle 3 Monate) zu überprüfen. Ebenso wurden über mehrere Jahre keine Wettbewerber eingeladen, um ggf. neue Folientypen zu testen und die Verpackung zu bewerten. Dadurch können, wie in diesem Kundenfall, hohe Kosten in Form von Reklamationen und hohem Verbrauch entstehen. Dies kann durch Schaffung einer Wettbewerbssituation und der Betrachtung in Form einer 360°-Analyse (Transportwege, Maschinentyp, technische

Parameter, Folientype, Palettenbild, Packgut, etc.) vermieden werden. Weitere Punkte, die im Wettbewerbsvergleich anzumerken sind, finden sich im Vergleich des Hülsengewichts, da ein Kostenvergleich immer mit Angabe des Brutto- und Nettogewichts (Folie inkl. und exkl. Hülse) durchgeführt werden sollte. Ein auf dem Angebotsblatt niedriger kg-Preis bedeutet somit nicht zwangsläufig, dass das Angebot wirklich günstig ist. Dies kann erst nach vollständiger Betrachtung und Bewertung im Test erfolgen.

Allgemein:

Insbesondere bei der Transportverpackung ist es wichtig, die Verpackung auf den Einsatzzweck hin anzupassen. Bei Folien gibt es im Allgemeinen große technische Unterschiede bei der Herstellung (Stärkenreduzierung, Mehrschicht-Folien, Folienaufbau, etc.). Ebenso kann dies auf den Bereich der Kartonagen übertragen werden, bei denen der Aufbau der verschiedenen Wellpapp-Sorten hohes Einsparpotenzial mit sich bringt. Häufig werden Verpackungsartikel nicht ausreichend spezifiziert, wodurch dem Kunden im Vorfeld ein Verständnis für den technischen Part des Produkts genommen wird. Analog dazu gilt es, die Balance zwischen notwendigen technischen Angaben und einer Überspezifikation in engem Zusammenhang mit dem Einsatzzweck zu ermitteln und unnötige Kostentreiber zu eliminieren. Weiterhin bieten viele Hersteller bereits optimierte Produkte als sogenannte Branchenlösung an (z.B. Matratzenfolie, Weinboxen, etc.). Diese sind zum einen beim Hersteller standardisiert und technisch ausgereizt, zum anderen bieten diese Kostenvorteile zu Wettbewerbsprodukten.

Energie- und Industrierohstoffe

verteuern sich im Mai

Der HWWI-Rohstoffpreisindex ist im Mai den zweiten Monat in Folge angestiegen und spiegelt damit die gestiegenen Weltmarktpreise für eine Reihe wichtiger Rohwaren wider. Insbesondere Energie- und Industrierohstoffe waren von den Preisanstiegen betroffen. Auf US-Dollar-Basis ist der Gesamtindex für den Mai im Vergleich zum Vormonat um 6,0 % gestiegen. Wegen der leichten Euro-Aufwertung im Vergleich zum Vormonat fiel der Anstieg in Euro bewertet mit +2,5 % milder aus. Speziell verteuerte sich erneut Öl auf den Weltmärkten: Die Rohölpreise stiegen im Monatsdurchschnitt um +7,2 % (in Euro: +3,7 %). Der HWWI-Rohstoffpreisindex ohne Energie stieg mit 1,7 % (in Euro: -1,6 %) entsprechend deutlich geringer als der Gesamtindex. Neben Energierohstoffen verteuerten sich im Mai Industrierohstoffe. Steigende Eisenerzpreise sowie verteuerte Nicht-Eisenmetalle ließen den Index für Industrierohstoffe um 2,9 % (in Euro: -0,4 %) steigen. Lediglich Nahrungs- und Genussmittel, vornehmlich Getreide und Ölsaaten, wurden im Mai günstiger gehandelt: Der zugehörige Index sinkt um -1,2 % (in Euro: -4,4 %).

Index für Energierohstoffe: +7,2 % (in Euro: +3,7 %)

Die Ölpreise setzten im Mai ihren Aufwärtstrend fort. Die US-Dollar-Preise aller drei Referenzölsorten stiegen im Monatsdurchschnitt um jeweils über 6 % an; Brent verteuerte sich um 6,6 %, WTI um 8,3 % und Nahost-Öl um 6,8 %. Damit hat der Durchschnittspreis für Rohöl seit den Tiefständen im Januar um 31 % zugelegt. Verglichen mit dem Vorjahresmonat lag der Ölpreis mit -40,6 % (in Euro: -26,8 %) dennoch auf verhältnismäßig niedrigem Niveau.

Ungeachtet des im Monatsvergleich gestiegenen Durchschnittspreises ist in den Tagespreisen der letzten vier Wochen kein eindeutiger Trend zu beobachten. Der Preis für die europäische Sorte Brent erreichte zur Monatsmitte zeitweise über 68 US-Dollar pro Barrel, pendelte sich Ende Mai jedoch wieder bei etwa 65 US-Dollar je Barrel ein. Auch die US-Leitsorte WTI blieb vorerst stabil in der Nähe der Marke von 60 US-Dollar pro Barrel. Der Preisanstieg der letzten fünf Monate

scheint somit an Fahrt zu verlieren. Die Fundamentaldaten deuten eher auf eine Preisstagnation, als auf weitere Zugewinne hin: Die internationale Energieagentur (IEA) schätzt den globalen Produktionsüberschuss auf derzeit ungefähr 2 Mio. Barrel pro Tag ein, was etwas mehr als 2 % der globalen Nachfrage entspricht. Die jüngste Preisrally könnte damit zu weiten Teilen erwartungsgetrieben gewesen sein. Bei niedrigem Ölpreis arbeiten viele Förderstätten von nicht-konventionellem Öl in den USA defizitär; eine daraus potentiell resultierende Marktberreinigung hat Erwartungen an ein zukünftig schwächeres Angebot geweckt, was die Preise stützte. Genau jene Preiserhöhung wirkt jedoch in Teilen der antizipierten Marktberreinigung entgegen. Global sind allerdings in nächster Zeit besonders die Signale der OPEC für die weitere Preisentwicklung entscheidend. Mit Spannung wird deshalb das Treffen der OPEC am 05. Juni erwartet. Die Entscheidungen des Kartells über zukünftige Förderquoten sind ein sehr wichtiger Indikator für die weiteren Marktentwicklungen. Brancheninsider erwarten indes eher unveränderte Produktionsziele und damit ein Signal in Richtung eines weiter fortbestehenden globalen Angebotsüberschusses.

Index für Industrierohstoffe: +2,9 % (in Euro: -0,4 %)

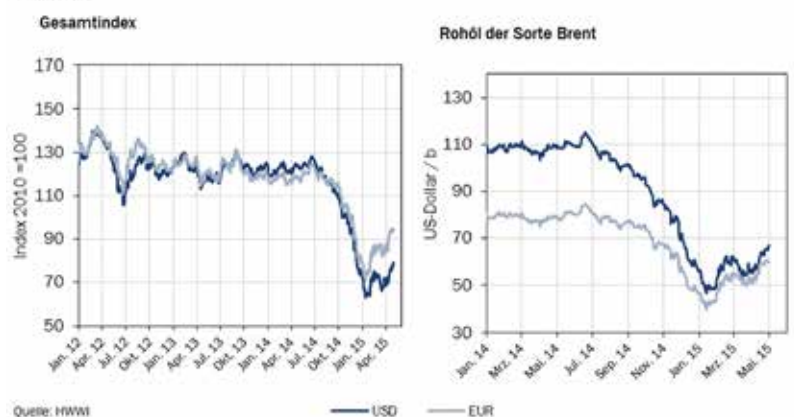
Die Preise für Industrierohstoffe stiegen im Mai auf breiter Front. Besonders der Preis für Eisenerz machte im Monatsvergleich einen Sprung von +16,6 % (in Euro: +12,9 %) und Eisenerz handelt nun um die Marke von 61 US-Dollar pro Tonne. Allerdings war der Preis für das 62 %-ige Benchmark-Erz im Monat zuvor auch auf ein 10-Jahrestief gefallen und notierte zeitweise unter 48 US-Dollar. Die

se historisch niedrigen Preise wurden – insbesondere in China – genutzt um Läger aufzufüllen, was die Preise wieder steigen ließ. Ungeachtet dieses jüngsten Aufwärtstrends sprechen die Fundamentalfaktoren allerdings eher gegen eine fortwährende Preissteigerung. Der Weltmarkt ist derzeit überversorgt und von der Angebotsseite aus gibt es zur Zeit keine gegenläufigen Signale, denn trotz niedriger Preise und schwächelnder Nachfrage halten die großen Bergbauunternehmen bislang an ihren Plänen zur Produktionsausweitung fest. Der Index für NE-Metalle stieg im Monatsdurchschnitt um 1,7 % (in Euro: -1,7 %). Vor allem Kupfer und Nickel legten dabei im Monatsdurchschnitt mit +4,4 % (in Euro: +1,0 %) respektive +5,4 % (in Euro: +2,0 %) zu.

Index für Nahrungs- und Genussmittel: -1,2 % (in Euro: -4,4 %)

Im Mai verbilligten sich die meisten Agrarrohstoffe. Der Index für Getreide verringerte sich um 2,9 % (in Euro: -6,1 %); der Index für Ölsaaten ging um 1,5 % (in Euro: -4,7 %) zurück. Die beiden Indizes fallen damit bereits zum vierten Mal in Folge und reflektieren die sinkenden Weltmarktpreise dieser Rohstoffgruppe. Die Gersten- und Maispreise sanken im Monatsvergleich jeweils um durchschnittlich 3,8 % (in Euro: -6,9 %), während Sojabohnen um 1,4 % (in Euro: -4,7 %) günstiger gehandelt wurden. Wie in den Vormonaten sorgten anhaltend günstige Wetterbedingungen in den wichtigsten Anbaugebieten für einen guten Pflanzenstatus und gestiegene Erwartungen an hohe Ernteerträge.

HWWI-Rohstoffpreisindex
Tageswerte



Kloepfel Events



Prof. h.c. Manfred Maus

Eventrückblick: Exklusives Abendessen Prof. h.c. Manfred Maus

Kloepfel lud am 01. Juni 2015 mit ihrem Kooperationspartner CatCap zum exklusiven Abendessen mit einem Vortrag von Herrn Prof. h.c. Manfred Maus ein.

Prof. h.c. Manfred Maus machte die Franchise-Idee in Deutschland bekannt und organisierte die OBI Bau- und Heimwerkermärkte konsequent von Anfang an im Franchising. 1970 setzte er seine Idee, dem Heimwerker alles, was er braucht, unter einem Dach zu bieten, das erste Mal in die Praxis um.

Geprägt durch den hochkarätigen Gastredner und die ausgewählten Gäste – Geschäftsführer und -inhaber – erwartete die Gäste einen anregenden und inspirierenden Abend.



v. l. n. r. Stefan Kehr (Geschäftsführer, Dr. Babor GmbH & Co. KG),
Horst Robertz (Geschäftsführer, Dr. Babor GmbH & Co. KG),
Dr. Martin Grablowitz (Verwaltungsratsvorsitzender, Dr. Babor GmbH & Co. KG),
Wolfgang Clement (Bundeswirtschaftsminister a. D.),
Marc Kloepfel (Geschäftsführer Kloepfel Consulting)

Eventrückblick: Ein Kaminabend mit der Firma Babor und Wolfgang Clement

Für ihre engsten Partner und wichtigsten Geschäftsfreunde veranstaltete Babor zusammen mit Kloepfel Consulting einen Kaminabend in ihrem „Beauty Forum“ am 08. Juni 2015. Hier hielt Herr Wolfgang Clement einen Vortrag zum Thema: „Zur aktuellen politischen und wirtschaftlichen Lage in Deutschland und Europa – Was jetzt zu tun ist“. Herr Clement thematisierte in seinem Vortrag die Bemühungen der europäischen Politik zur Überwindung der Staatsschuldenkrise und den Ruf nach „mehr Europa“.



Er sprach über die anstehenden Reformaufgaben, die auf Deutschland zu kommen, etwa auf dem Gebiet der Bildung, der föderalen Strukturen unseres Landes oder der Energiepolitik.

Angesichts der Entwicklungen der vergangenen Tage und Wochen ein ausgesprochen aktueller Impuls, der uns alle beschäftigt.

Eventvorschau: 9. Oberbank Golfturnier Rosenheim am 10. Juli 2015

Die Oberbank Rosenheim und Kloepfel Consulting laden ganz herzlich zum 9. Oberbank Rosenheim Golfturnier am 10. Juli 2015 in den Golf Club Pfaffing ein. Ausweichtermin ist der 25. Juli 2015.

Ihre kostenfreie Anmeldung nimmt Herr David Riedl, Standortleiter München, gerne bis spätestens zum 3. Juli 2015 entgegen unter E-Mail: d.riedl@kloepfel-consulting.com

Programm:

Eintreffen und Weißwurstbrotzeit:	ab 11.00 Uhr
Kanonenstart:	12.00 Uhr
Siegerehrung:	19.30 Uhr
Nennschluss:	3. Juli 2015

Für die Rundenverpflegung sorgt das Team vom Hotel St. Georg. Nach der Siegerehrung laden wir Sie zu einem ital. Buffet und der Abendveranstaltung mit „Nancy und den Partners“ ein.

Spielberechtigung:

Mitglieder eines vom DBV anerkannten Golfclubs

Wettspielart:

Einzel nach Stableford/
vorgabewirksam

Gruppeneinteilung:

A - C;
Die Gruppeneinteilung erfolgt nach der Anzahl der Teilnehmer und deren Stammvorgabe

Regeln:

Gespielt wird nach den Offiziellen Golfregeln (einschl. Amateurstatut) des Deutschen Golf Verbandes e. V. und den Platzregeln des GC Pfaffing. Das Wettspiel wird nach dem Spiel- und Wettspielhandbuch des Deutschen Golf Verbandes e. V. ausgerichtet.

Nenngeld:

Mitglieder GC Pfaffing: EUR 35,00
Gäste: EUR 45,00

Preise:

1. Preis Brutto Damen und Herren

Klasse A: 1. – 3. Netto

Klasse B: 1. – 3. Netto

Klasse C: 1. und 2. Netto

Sonderpreise:

Longest Drive Damen/Herren an Loch 9

Nearest to the Pin Damen/Herren an Loch 7

Birdie-Pool:

an allen Par - 3; Einsatz EUR 3,00

Turnierleitung:

Golfclub Pfaffing

Wir freuen uns auf Ihre Teilnahme und wünschen ein schönes Spiel!



Kloepfel Academy – Von Einkäufern für Einkäufer

Noch Plätze frei - Fit4Purchasing: Seminar „Verhandeln von smart bis hart“

- Beherrschen Sie das Spiel aus Geben und Nehmen.
- Erlernen Sie die optimale Verhandlungsvorbereitung und Ergebnissicherung.
- Erzielen Sie sofortige Verhandlungserfolge.
- Üben Sie in Rollenspielen und Videoanalysen, wie Sie in der Verhandlung als Persönlichkeit wirken und Verhandlungssituationen umfassend wahrnehmen.

Datum:

07. Juli – 08. Juli 2015 (4 Plätze frei)

oder

04. August – 05. August 2015 (5 Plätze frei)

Zielgruppe:

Einkaufprofis

Dauer:

2 Tage à 8 Stunden (Intensiv-Seminar)

Ziel:

Sofortige Verhandlungserfolge

Seminargebühren:

1.430 € inkl. MwSt., Verpflegung und Seminarunterlagen

Anmeldungen online unter:

Anmeldung

oder einfach per Email an

c.fischer@kloepfel-consulting.com

Weitere Informationen über unser umfangreiches
Qualifizierungsprogramm finden Sie im Internet unter:
www.kloepfel-consulting.com/academy/

Kloepfel-Team beim Business Cup 2015 – Das Soccerturnier für alle Firmen Deutschlands

Das Kloepfel-Team hat die Gruppenphase mit Bravour gemeistert. Doch in der Endrunde musste man gegen den Finalisten eine Niederlage einstecken. Im Team spielten Jan Riepenhausen, Tobias Maurer,

Duran Sarikaya, Philipp Vogel, Philipo Dos Santos-Beysiegel, Sascha Kramer und Peter Schyrba. Das Turnier fand unter professionellen Rahmenbedingungen statt, mit Turnierorganisation, DFB Verbands-

Schiedsrichter, Moderation, Sanitäter und einem Foto- und Videoteam. Für die Zukunft freut sich das Kloepfel-Team auf den Businesscup 2016 und ähnliche sportliche Ereignisse.



Kloepfel Consulting in den Medien



Mehr Geld für Einkäufer in Österreich

WIEN. Einkäufer in Österreich verdienen im Schnitt 55.112 € im Jahr; Einkaufsleiter durchschnittlich 88.264 €. Das zeigt der aktuelle Gehaltsreport 2015 von Kloepfel Consulting. 161 Verkäufer wurden befragt.

[weiterlesen](#)



Kloepfel Recruiting und Buying Experts fusionieren

Der Einkaufsspezialist Kloepfel Recruiting hat jüngst Buying Experts, den Personalvermittler von Einkaufs- und Supply Chain Managern, übernommen. „Damit ist für Einkaufs- und Supply Chain Manager wie Unternehmen der größte als auch chancenreichste Talentvermittler für die Bereiche Einkauf und Supply Chain Management entstanden“, sagt Philipp Heymann, Geschäftsführer von Kloepfel Recruiting.

[weiterlesen](#)



Fusion: Recruiting Spezialist für Einkaufsmanager betritt den Markt

Der Einkaufsspezialist Kloepfel Recruiting hat jüngst Buying Experts, den Personalvermittler von Einkaufs- und Supply Chain Managern, übernommen. „Damit ist für Einkaufs- und Supply Chain Manager wie Unternehmen der größte als auch chancenreichste Talentvermittler für die Bereiche Einkauf und Supply Chain Management entstanden“, sagt Philipp Heymann, Geschäftsführer von Kloepfel Recruiting.

[weiterlesen](#)



Mittelstand Stimmung wird immer besser

Die Zuversicht im deutschen Mittelstand wächst. 72 Prozent der Unternehmen beurteilen ihre Geschäftsaussichten in den nächsten sechs Monaten mit „gut“ bis „sehr gut“. Im zweiten Quartal 2014 waren nur 58 Prozent so positiv gestimmt. Fünf Prozent fürchten eine schlechte Entwicklung.

[weiterlesen](#)

Neue Projekte

Das Unternehmen

Der Kunde gliedert sich in drei Unternehmensbereiche: Automobil, Heizung+Wasser und Flowforming. In diesen drei Segmenten bearbeitet und formt das Unternehmen Metalle zu hochwertigen Bauteilen, die direkt in die Produktion der Auftraggeber übernommen werden. Insbesondere im Bereich Flowforming erfordert dies eine hohe Kompetenz, da hier beispielsweise Raum- und Luftfahrt, sowie Wehrtechnik beliefert wird.

Das Projekt

Als eine Erweiterung des ersten KC-Projekts mit dem Kunden „Purchasing Next Step“ und unter dem Leitgedanken „Beschaffungsverlagerung“ ist die Zielsetzung des neuen Projekts, die Verlagerung von Guss- und Schmiedeteilen aus China bzw. dem Dollar-Raum in andere Währungsräume – d.h. das Finden der potenziellen Lieferanten, Vorqualifizierung, Begleitung der Auditierung und Vertragserstellung. Als Zielländer werden die GUS-Staaten vom Kunden gewählt, um das Warenfluktuationrisiko zu vermeiden. Der ambitionierten Einkaufsleitung sowie Kloepfel Consulting ist es wichtig, eine konsequente Erschließung der internationalen Beschaffungsmärkte sowie den Aufbau von Alternativlieferanten zu erreichen und damit eine signifikante Kostenreduzierungen.

Das mittelständische Unternehmen mit mehreren Standorten im In- und Ausland ist auf Metallumformung und Kunststofftechnik insbesondere im Sektor Automotive spezialisiert. Bei den Positionen mit dem höchsten Einkaufsvolumen handelt es sich somit um Guss- und Schmiedeteile, aber Stanz- und Tiefziehteile werden auch mit einbezogen werden.

Eine Herausforderung ist es, Alternativlieferanten zu finden, die die dementsprechenden Qualitätsanforderungen von Kunden erfüllen können und gleichzeitig bessere Konditionen anbieten. Weiterhin muss eine Bemusterung der Referenzteile gemacht werden und diese Musterteile muss durch Endkunden (Audi, Mercedes, Ford, ...) freigegeben werden.

Die Basis für die Erreichung der gesetzten Ziele und das Erzielen des bestmöglichen Ergebnisses bilden der offene Austausch und die enge Zusammenarbeit mit den Verantwortlichen beim Kunden.

Das Unternehmen

Der Kunde ist spezialisiert auf Verbindungstechnik. Angeboten werden zahlreiche Verbindungselemente, insbesondere gewindefurchende Schrauben, technische Umformteile und Befestigungen im Fassadenbereichen von Gebäuden. Die meisten Abnehmer des Unternehmens stammen aus den Bereichen Automobil- und Zulieferindustrie, Telekommunikations- und Unterhaltungselektronik sowie dem Baugewerbe.

Das Projekt

Der Projektfokus liegt auf der Optimierung von indirekten Kosten, vor allem in den Bereichen Gemeinkosten, IT, Hilfs- und Betriebsstoffe und Verpackungen. Viele dieser Themen werden oftmals nicht durch den strategischen Einkauf zentral, sondern durch lokale, operative Einkäufer der verschiedenen Standorte betreut. Daher werden ganzheitliche Ausschreibungen der Bedarfe für alle Standorte forciert, um Bündelungseffekte zu erzielen. Der Kunde profitiert im Vorfeld bereits durch die intensive Aufbereitung von Daten aus verschiedenen Quellen und somit von einer erhöhten Transparenz der einkaufsrelevanten Fakten in diesen Themen. Eine aussagekräftige Datenbasis ist letztendlich auch Grundlage für die geplanten strategischen Gespräche mit solchen Lieferanten, welche aufgrund Ihrer Marktstellung nur schwer austauschbar oder verhandelbar sind.

Impressum

Herausgeber	Kloepfel Consulting GmbH Pempelforter Straße 50 40211 Düsseldorf USt.-IdNr. DE254132249 HRB 55799 Amtsgericht Düsseldorf
Geschäftsführer	Marc Kloepfel, Duran Sarikaya
Beiträge	Witold Buenger Christian Fischer Marc Kloepfel Oliver Röhm Duran Sarikaya Thomas Teichmann Robert Wölken
Lektorat	Sylvia Ohl-Mann
Satz und Gestaltung	Jaqueline Ellend B.A. Druckerei Ihnenfeld werben – drucken – kopieren Niederstraße 85 40789 Monheim am Rhein Tel 02173 - 5 66 00 monheim@ihnenfeld.de www.druckerei-ihnenfeld.de
Bildquelle	Alle Bilder von www.fotolia.com wurden rechtmäßig erworben und werden von der Kloepfel Consulting GmbH gemäß dem Lizenzrecht für redaktionelle Zwecke verwendet. Titel: Win-Win Arrows Concept © Ivelin Radkov S. 3: Win-Win Arrows Concept © Ivelin Radkov S. 11: Hand with a glove is placing a golf ball on the ground. © _jure
Stand	Juni 2015

Kontakt

Kloepfel Consulting Gruppe

Presse- und Öffentlichkeitsarbeit
Christian Fischer
Kloepfel Consulting GmbH
Pempelforter Straße 50
40211 Düsseldorf
Deutschland

T. +49 211 882 594 17
M. +49 152 227 227 09
F. +49 211 882 594 20
c.fischer@kloepfel-consulting.com
www.kloepfel-consulting.com

Wenn Sie dieses Magazin nicht mehr erhalten möchten, senden Sie uns bitte eine Email an:
magazin@kloepfel-consulting.com