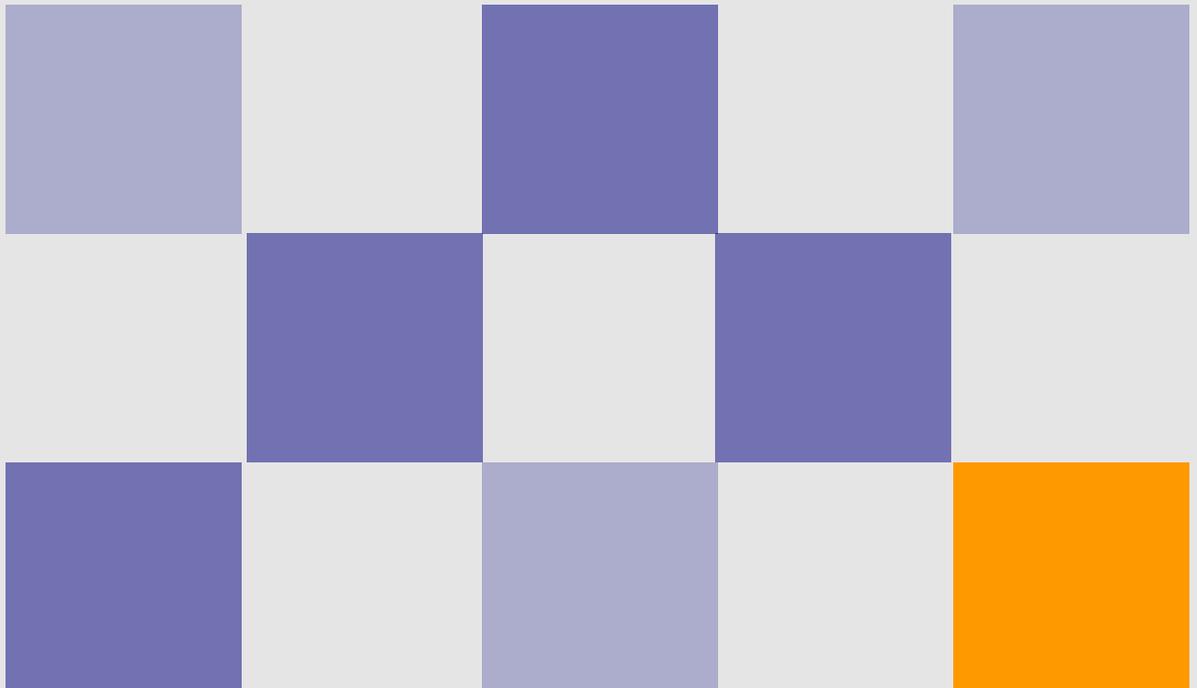


Einkaufsstudie

Kostensenkungspotentiale im Einkauf mittelständischer Unternehmen

Januar 2012



Vorbemerkung

1.000 Euro Einsparung im Einkauf = 1.000 Euro mehr Gewinn. Bei einem durchschnittlichen Einkaufsanteil von 50-60% am Umsatz zeigt diese einfache Formel bereits die Macht eines schlagkräftigen Einkaufs. Wird diese Macht innerhalb der Unternehmen mittlerweile wahrgenommen? Welche Stellung nimmt der Einkauf im Unternehmen tatsächlich ein und wie hoch sind die Einsparpotentiale? Werden die passenden Instrumente und Methoden eingesetzt, um diese Potentiale zu heben und inwieweit besteht noch Beratungsbedarf in Einkaufsabteilungen?

Diesen Fragen gingen die Einkaufsberatung *Kloepfel Consulting*, Düsseldorf und das Beratungshaus TU Unternehmensberatung, Oldenburg in der im Zeitraum Oktober bis November 2011 durchgeführten Einkaufsstudie nach. An der online durchgeführten Befragung haben 210 Personen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz teilgenommen. Die Umfrage wurde über Direktansprache von Geschäftsführern, Einkaufsleitern und Einkäufern sowie ausgesuchten Multiplikatoren verbreitet.

Die Studie verdeutlicht, dass im Einkauf, vor allem in mittelständischen Unternehmen, weiterhin große Potentiale gesehen werden. Der Professionalisierungsgrad im Einkauf ist in vielen Unternehmen noch lange nicht erreicht. Die Erkenntnis dessen ist grundsätzlich bei den Teilnehmern vorhanden.

Inhalt

I.	Zusammenfassung der Ergebnisse.....	4
II.	Stichprobenstruktur.....	5
III.	Ergebnisse der Umfrage.....	7
	1. Stellung des Einkaufs im Unternehmen.....	7
	2. Beratungsbedarf im Einkauf.....	8
	3. Instrumente des Einkaufs.....	11
	4. Einsparpotentiale im Einkauf.....	14
IV.	Fazit und Ausblick.....	18
V.	Kurzprofil Kloepfel Consulting.....	19
VI.	Kurzprofil TU Unternehmensberatung.....	19

I. Zusammenfassung der Ergebnisse

Stellung des Einkaufs im Unternehmen

- ❖ Für mehr als die Hälfte der Teilnehmer ist die Stellung des Einkaufs im Unternehmen zu niedrig
- ❖ Die Geschäftsführung beurteilt die Stellung des Einkaufs im Unternehmen höher als die Mitarbeiter im Einkauf selbst

Beratungsbedarf im Einkauf

- ❖ 59% der Teilnehmer sehen Beratungsbedarf im Einkauf
- ❖ Operative Einkäufer sehen den höchsten Beratungsbedarf
- ❖ Die größten Beratungsbedarfe liegen im strategischen und methodischen Bereich sowie in der innerbetrieblichen Zusammenarbeit
- ❖ Die Wahrnehmung in welchen Bereichen Beratungsbedarf liegt, unterscheidet sich deutlich zwischen Geschäftsführung und Einkaufsmitarbeitern

Instrumente des Einkaufs

- ❖ Ein Einkaufscontrolling ist erst bei 32% der befragten Unternehmen etabliert
- ❖ Je höher der Umsatz, desto eher ist ein Einkaufscontrolling vorhanden
- ❖ Umfangreiche Analyseinstrumente werden im Einkauf noch nicht ausreichend angewandt
- ❖ Der Einsatz elektronischer Beschaffungslösungen ist noch nicht ausreichend etabliert

Einsparpotential im Einkauf

- ❖ Das Einsparpotential im Einkauf wird von 40% der Teilnehmer mit über 5% angegeben
- ❖ Das höchste Einsparpotential liegt bei Unternehmen mit einem Umsatz zwischen 51-200 Mio. Euro.
- ❖ Geschäftsführung und Einkaufsleiter sehen ein höheres Einsparpotential als strategische und operative Einkäufer
- ❖ Bei Unternehmen ohne funktionierendes Einkaufscontrolling ist das Einsparpotential am höchsten
- ❖ Unternehmen, die keine Analysen im Einkauf durchführen, haben das höhere Einsparpotential
- ❖ Die Zusammenarbeit mit anderen Abteilungen ist für die Mehrheit der Teilnehmer der Hauptgrund woran das Heben der Potentiale scheitert.

II. Stichprobenstruktur

Die meisten Teilnehmer dieser Studie kommen aus dem Maschinen- und Anlagenbau (21%), gefolgt von der Automobil- und Zulieferindustrie (14%) und dem Handel (10%). Konsumgüterindustrie, High Tech/Elektronik und Chemie/Pharma machen jeweils sechs Prozent der Teilnehmer aus. Aus der IT/Telekommunikations-Branche kommen fünf Prozent der Teilnehmer. 32% der Teilnehmer haben „sonstige Branche“ als Branchenzugehörigkeit angegeben.

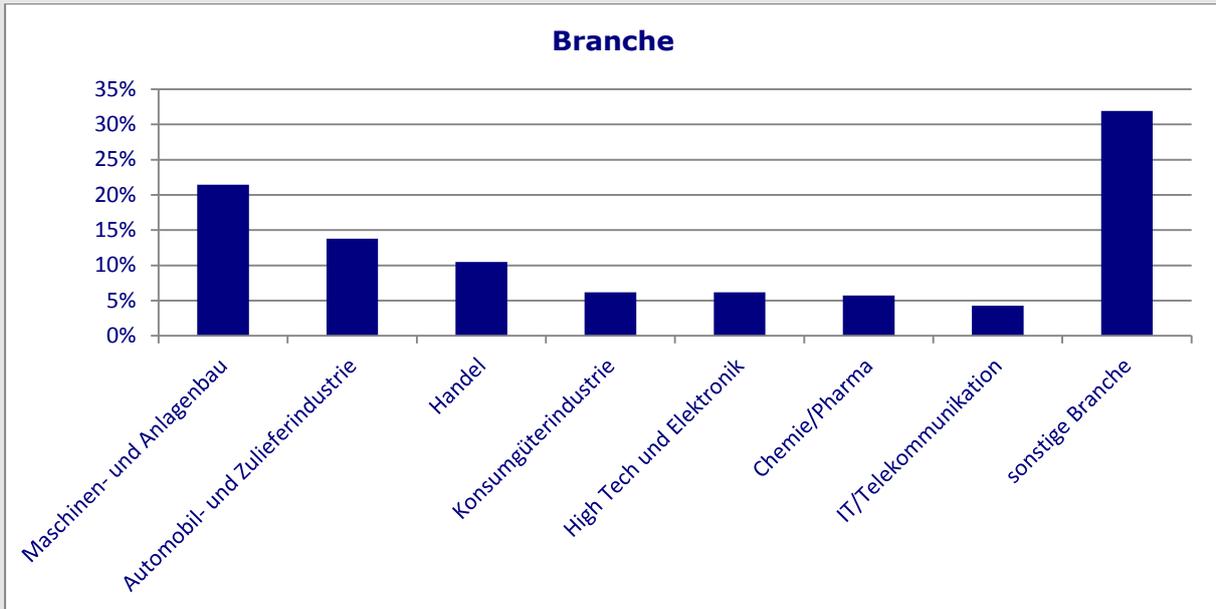


Abbildung 1: Branche

In dieser Studie sind Unternehmen aller Umsatzklassen vertreten. Sowohl Unternehmen mit weniger als 20 Mio. Euro Jahresumsatz (24%) als auch Unternehmen mit mehr als 500 Mio. Euro Umsatz pro Jahr (20%). Die Verteilung der restlichen Teilnehmer gliedert sich wie folgt: 17% der Teilnehmer sind in Unternehmen mit einem Umsatz zwischen 20-50 Mio. Euro beschäftigt, 14% in Unternehmen mit 51-100 Mio. Euro Umsatz pro Jahr, 12% mit 101-200 Mio. Euro und 12% mit 201-500 Mio. Euro Jahresumsatz 2010.

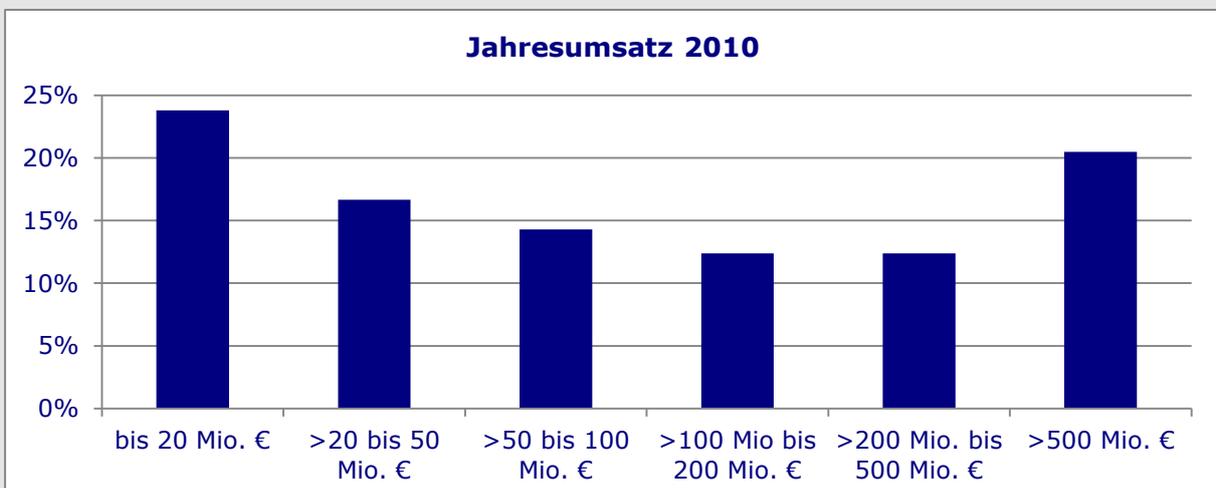


Abbildung 2: Jahresumsatz 2010

Am stärksten vertreten sind Unternehmen mit über 500 Mitarbeitern (37%). 16% der Teilnehmer arbeiten in Unternehmen mit unter 50 Mitarbeitern. Die weiteren Teilnehmer arbeiten in Unternehmen mit 51-150 Mitarbeitern (16%), mit 151-300 Mitarbeitern (18%) und 301-500 Mitarbeitern (13%).

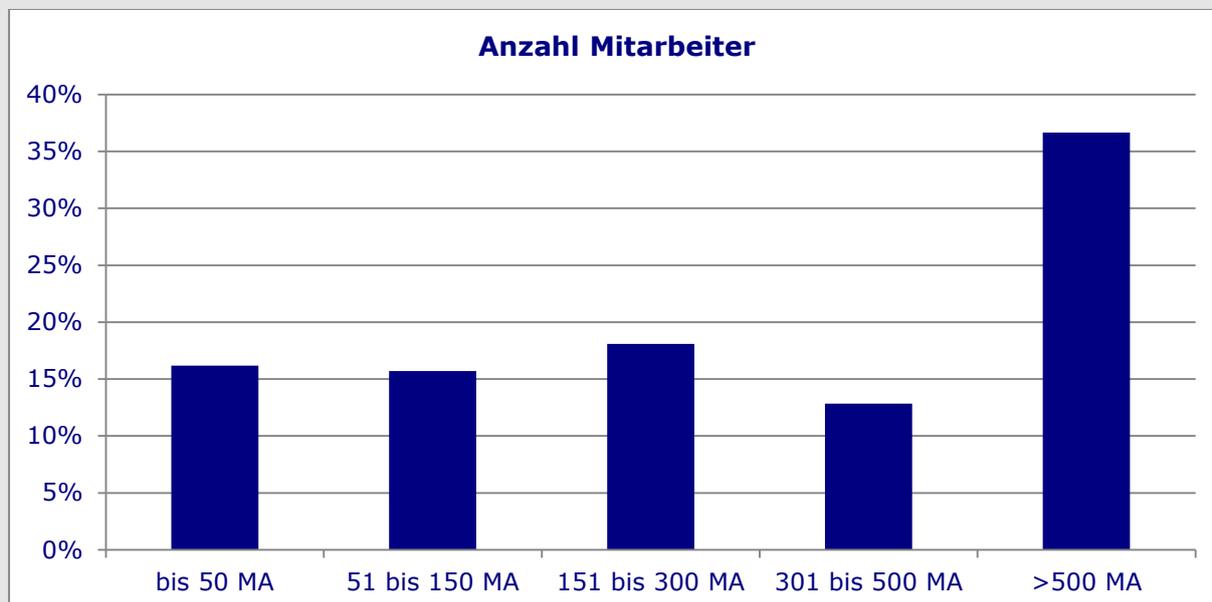


Abbildung 3: Anzahl Mitarbeiter

Insgesamt 79% der Teilnehmer haben eine Position in der Einkaufsabteilung inne. Mit 41% bilden Einkaufsleiter die größte Gruppe. 29% sind strategische und 9% operative Einkäufer. Geschäftsführer sind mit acht Prozent in dieser Studie vertreten. Ein Prozent arbeitet in der Abteilung Finanzen/ReWe. Insgesamt 12% geben „sonstige Position“ an.

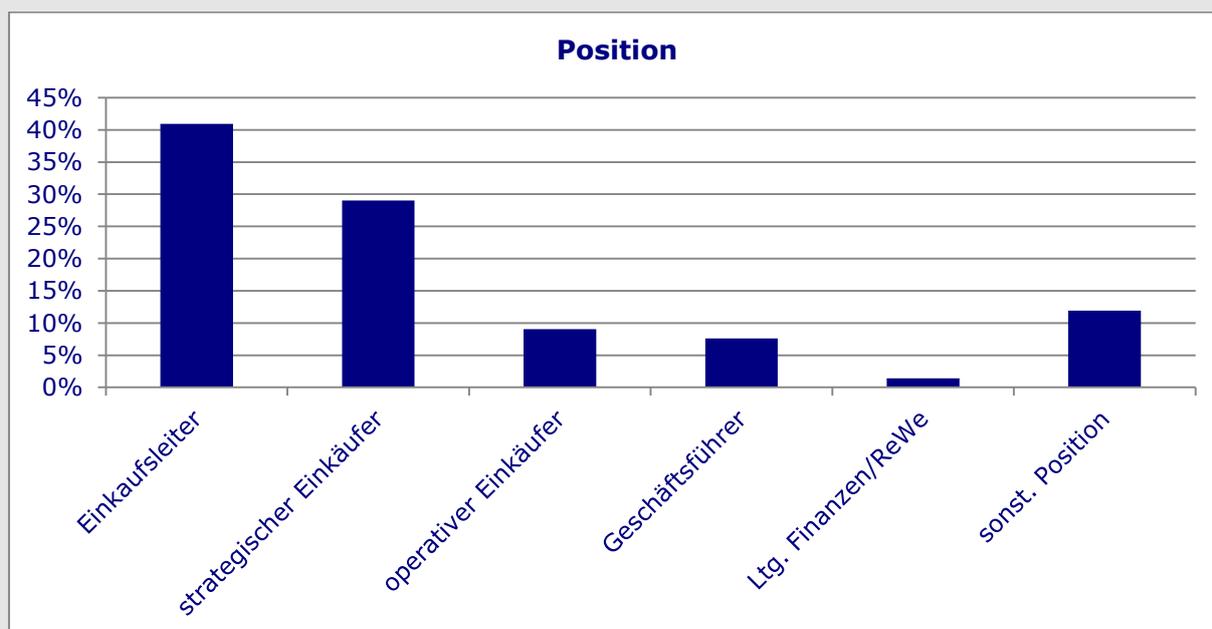


Abbildung 4: Position

III. Ergebnisse der Umfrage

1. Stellung des Einkaufs im Unternehmen

Die Stellung des Einkaufs im Unternehmen erscheint auf den ersten Blick gar nicht schlecht. Lediglich 15% der Teilnehmer geben an, dass die Stellung niedrig bzw. sehr niedrig ist. Dem gegenüber stehen 44%, die den Einkauf im Unternehmen hoch bzw. sehr hoch gestellt sehen. Die meisten Teilnehmer (41%) geben „mittel“ als Antwort.

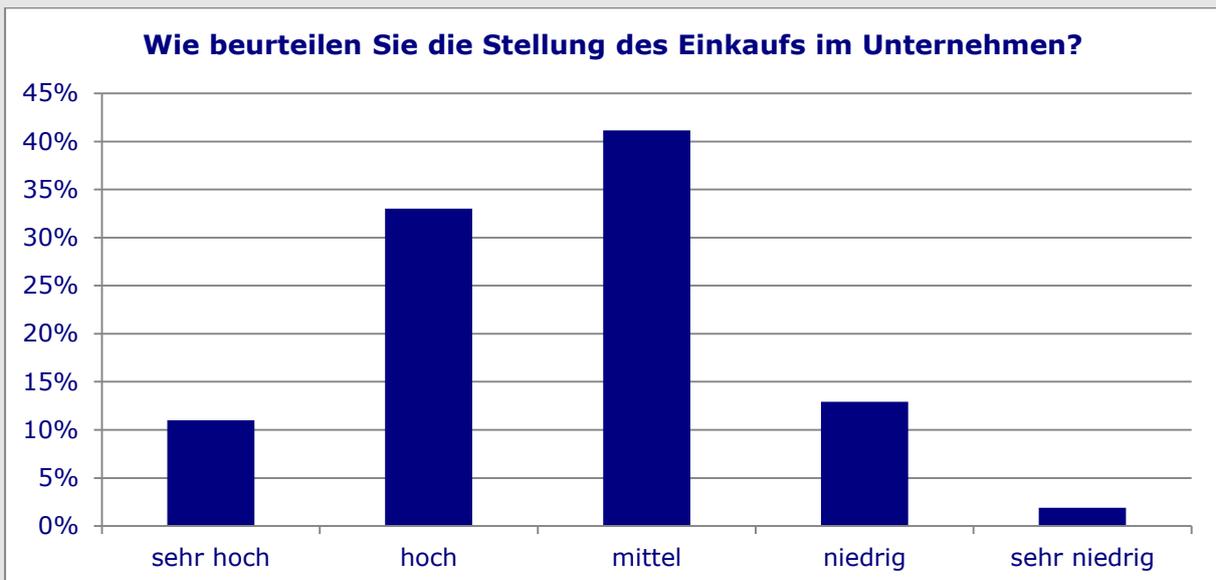


Abbildung 5: Wie beurteilen Sie die Stellung des Einkaufs im Unternehmen?

Auf die Frage, ob die Stellung des Einkaufs im Unternehmen angemessen sei, gibt die Mehrheit (56%) „zu niedrig“ an. 43% behaupten, dass die Stellung angemessen sei. „Zu hoch“ gaben weniger als ein Prozent an. Daraus lässt sich schließen, dass aus Sicht der Teilnehmer, die Einkaufsabteilungen noch nicht das Ansehen haben, das ihnen zustehen müsste.



Abbildung 6: Ist diese Stellung des Einkaufs im Unternehmen Ihrer Meinung nach angemessen?

Interessant ist, dass die Wahrnehmung innerhalb der Unternehmen recht unterschiedlich ist. Die Geschäftsführung beurteilt die Stellung des Einkaufs höher als die Mitarbeiter der Einkaufsabteilungen selbst. Während 56% der Geschäftsführer die Stellung hoch bzw. sehr hoch einschätzen, liegen diese Werte sowohl beim Einkaufsleiter (42%), dem strategischen Einkäufer (46%) als auch beim operativen Einkäufer (37%) deutlich geringer.

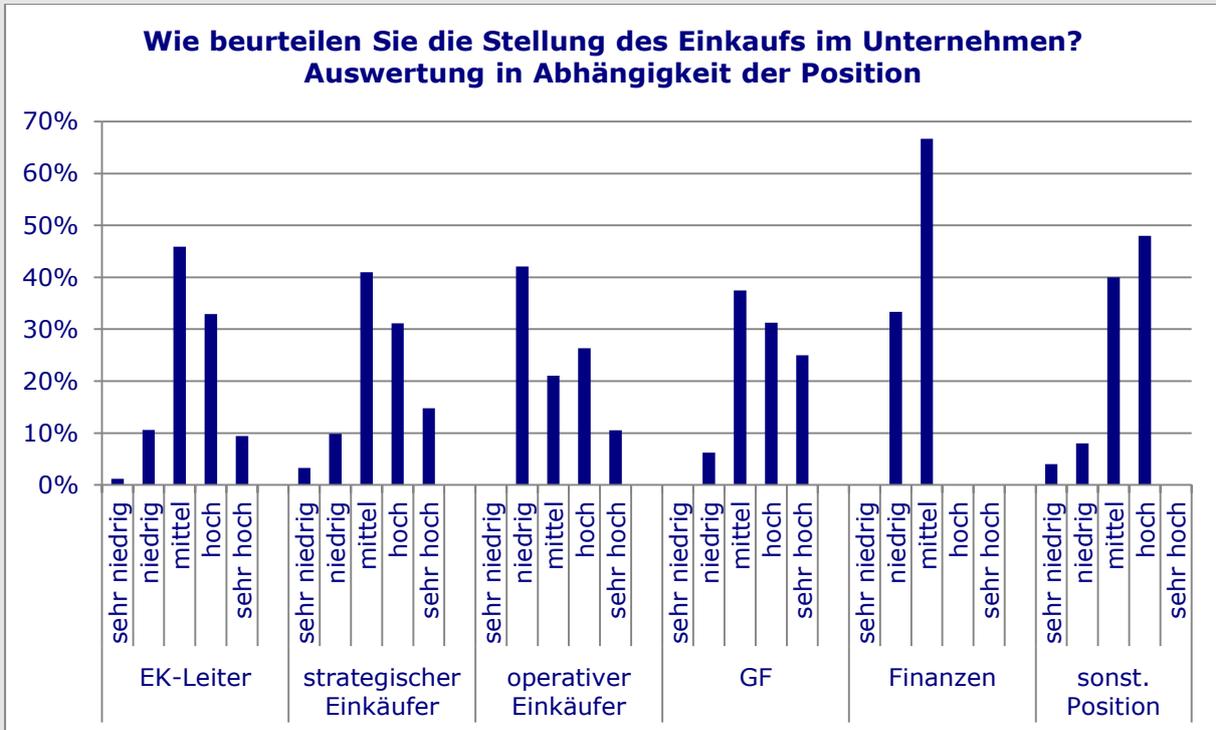


Abbildung 7: Wie beurteilen Sie die Stellung des Einkaufs im Unternehmen? Auswertung in Abhängigkeit der Position

2. Beratungsbedarf im Einkauf

Insgesamt 59% der Teilnehmer sehen Beratungsbedarf im Einkauf. Nur knapp ein Drittel (31%) verneint diese Frage. Zehn Prozent geben „weiß nicht“ an.

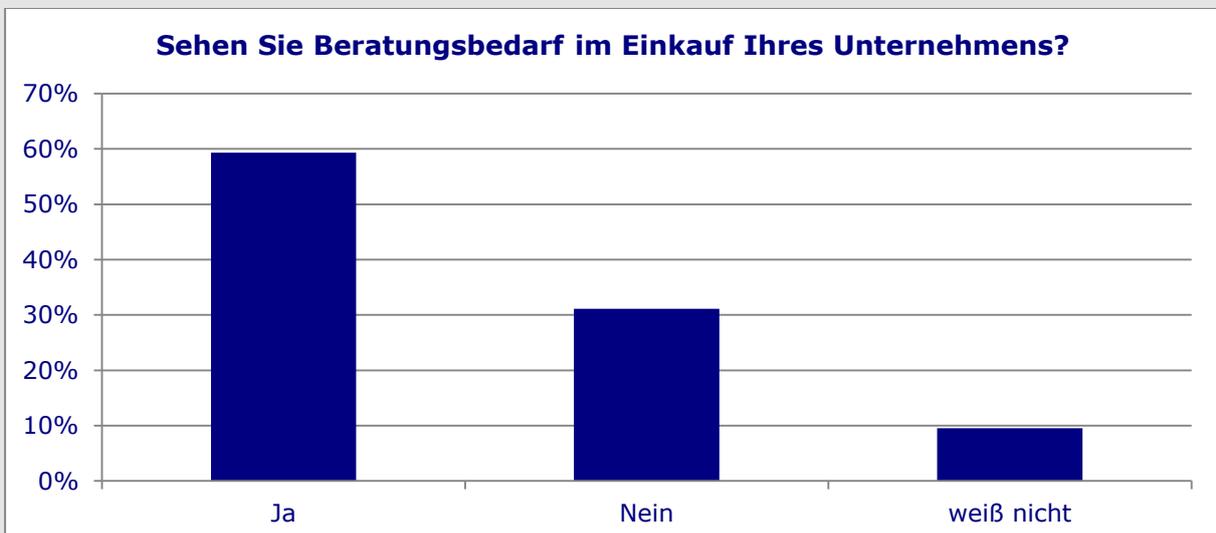


Abbildung 8: Sehen Sie Beratungsbedarf im Einkauf Ihres Unternehmens?

Besonders auffällig ist, dass gerade die operativen Einkäufer Beratungsbedarf im Einkauf sehen. 79% bejahen die Frage, wohingegen nur 16% sie verneinen. Fünf Prozent geben „weiß nicht“ an. Auch die Einkaufsleiter (60%) und strategischen Einkäufer (56%) sehen einen größeren Bedarf an Beratung als die Geschäftsführung (50%).

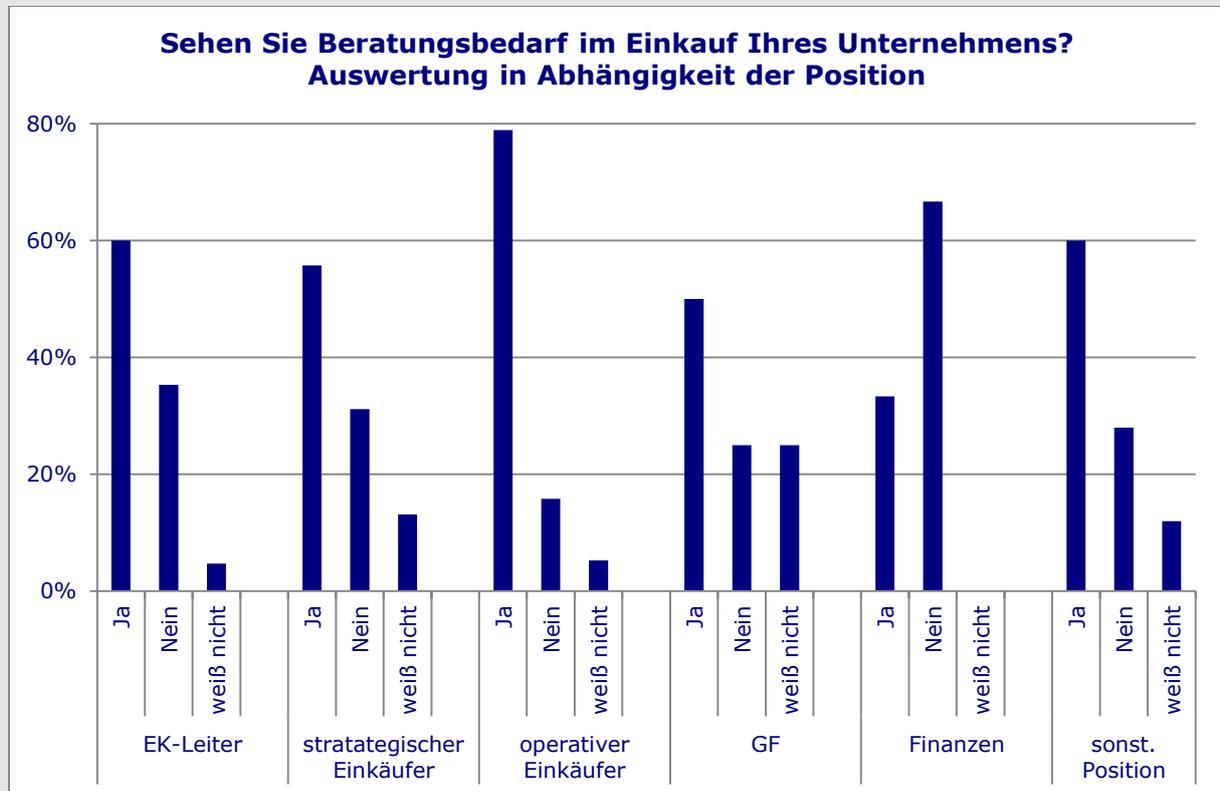


Abbildung 9: Sehen Sie Beratungsbedarf im Einkauf Ihres Unternehmens? Auswertung in Abhängigkeit der Position

Bei der Frage, in welchem Bereich Beratungsbedarf im Einkauf besteht, geben 39% an, dass dies im strategischen und methodischen Bereich am ehesten von Nöten ist. Die innerbetriebliche Zusammenarbeit (36%) und der Aufbau eines Einkaufscontrollings (35%) folgen auf den Plätzen 2 und 3. Verhandlungsführung (22%) und Risikomanagement/Compliance (20%) liegen auf den hintersten Stellen der Antwortmöglichkeiten.

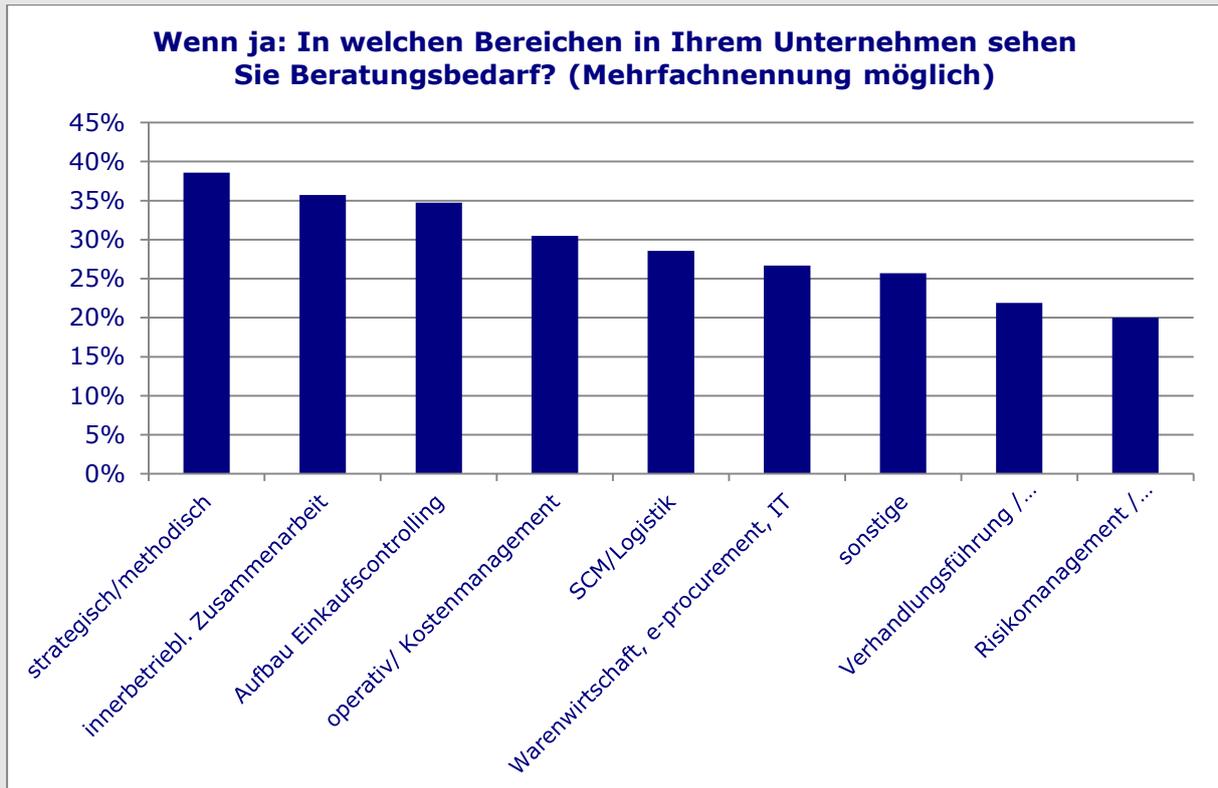


Abbildung 10: In welchen Bereichen in Ihrem Unternehmen sehen Sie Beratungsbedarf?

Die Wahrnehmung in welchem Bereich am ehesten Beratungsbedarf notwendig ist, hängt stark von der Position der Teilnehmer ab. Unterstützung beim Thema Strategie/Methodik wird hauptsächlich von den operativen Einkäufern (47%) gesehen. Die Geschäftsführung sieht hier kaum Bedarf (19%). Auffällig ist ebenfalls die unterschiedliche Auffassung bei der innerbetrieblichen Zusammenarbeit. Hier haben sowohl Einkaufsleiter (31%) als auch strategische (46%) und operative Einkäufer (53%) die Ansicht, dass Beratung erforderlich ist. Die Geschäftsführung sieht den Bedarf an dieser Stelle weniger (19%). Anders sieht es beim Thema Aufbau Einkaufscontrolling und Kostenmanagement aus. Hier erkennt die Unternehmensführung hingegen am ehesten Beratungsbedarf.

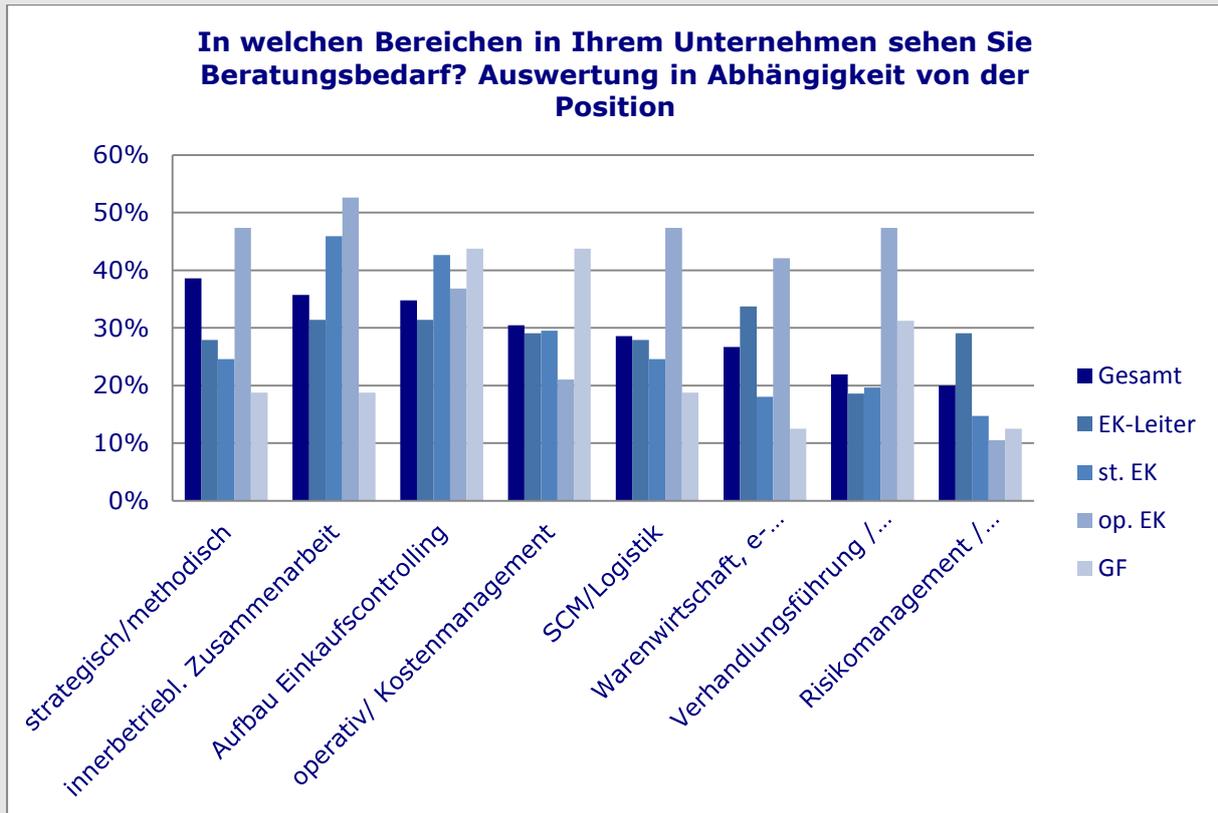


Abbildung 11: In welchen Bereichen in Ihrem Unternehmen sehen Sie Beratungsbedarf? Auswertung in Abhängigkeit von der Position

3. Instrumente des Einkaufs

Ein Einkaufscontrolling ist erst bei 32% der befragten Unternehmen etabliert. Ebenfalls 32% geben an, dass sich ein solches Berichtswesen im Aufbau befindet. Bei 35% der Teilnehmer existiert dieses Instrument noch gar nicht. Dieses Ergebnis macht deutlich, welchen Nachholbedarf es in vielen Einkaufsabteilungen gibt. Die Wichtigkeit dieses Instruments ist anscheinend nicht allseits bekannt.

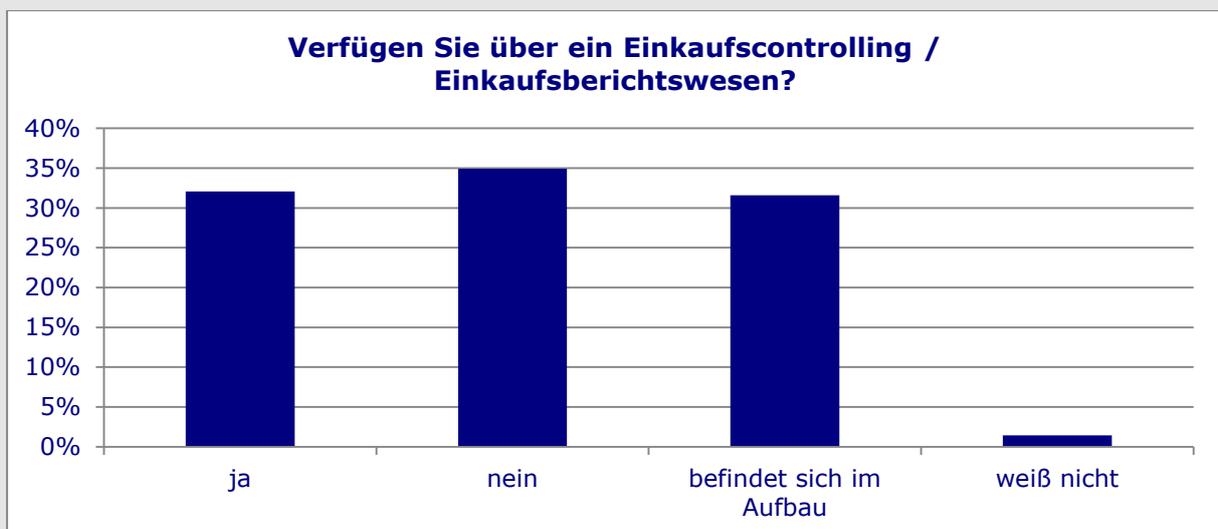


Abbildung 12: Verfügen Sie über ein Einkaufscontrolling / Einkaufsberichtswesen?

Es wird deutlich, dass das Vorhandensein eines Einkaufscontrollings stark vom Umsatz eines Unternehmens abhängt. Je höher der Umsatz, desto eher ist ein Einkaufscontrolling vorhanden. Während bei Unternehmen mit einem Umsatz unter 20 Mio. Euro nur 20% dieses Instrument nutzen, sind es bei Unternehmen mit einem Umsatz über 500 Mio. Euro bereits 49%.

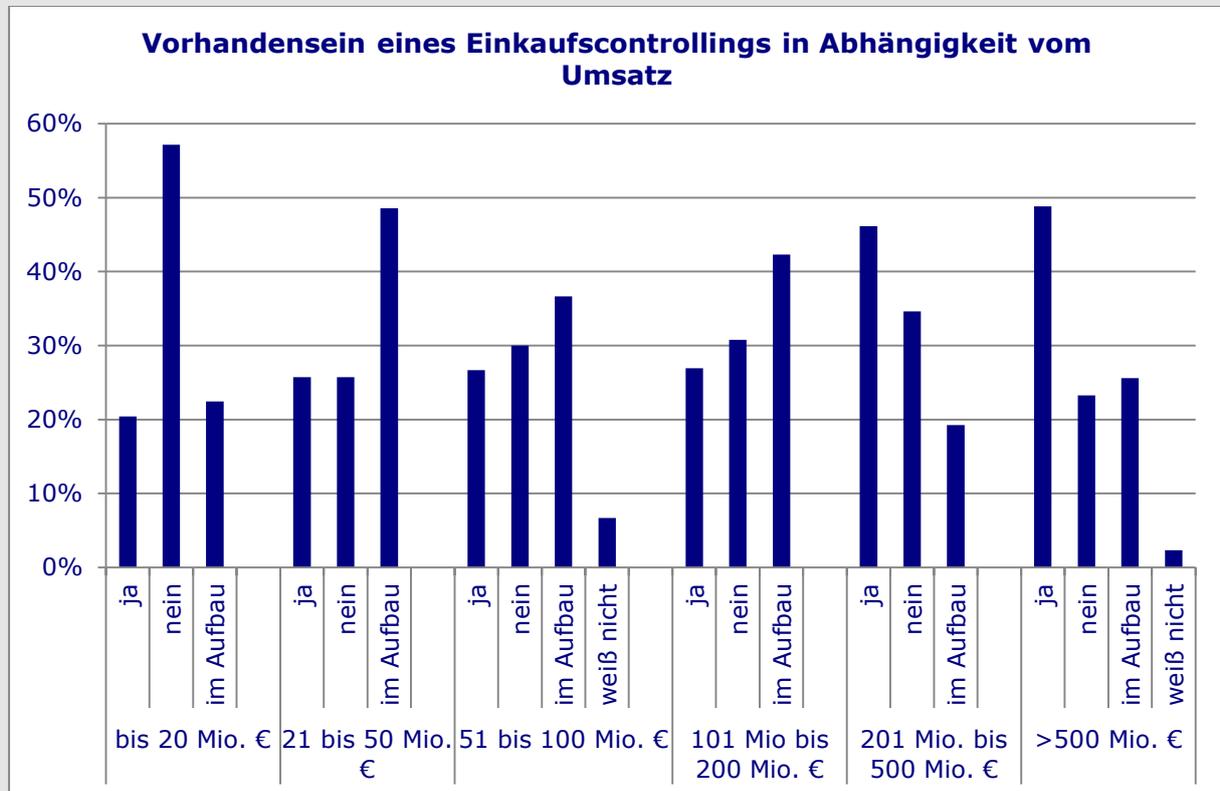


Abbildung 13: Vorhandensein eines Einkaufscontrollings in Abhängigkeit vom Umsatz

Analysemethoden sind im Einkauf immer noch nicht weit verbreitet. Lediglich die ABC-Analyse wird von mehr als der Hälfte der Teilnehmer (57%) durchgeführt. Produktkostenanalysen (38%), Make-or-Buy-Analysen (37%) sowie Wertanalysen (34%) führen ca. ein Drittel der Teilnehmer regelmäßig durch. Ungefähr ein Viertel der Unternehmen führen gar keine regelmäßigen Analysen durch. 21% geben an, Cost-Break-Down-Analysen regelmäßig anzuwenden. Auch dieses Ergebnis verdeutlicht, dass es bei der Anwendung von strategischen Instrumenten in Einkaufsabteilungen erheblichen Nachholbedarf gibt. So sollte jedes Unternehmen beispielsweise simple ABC-Analysen durchführen.

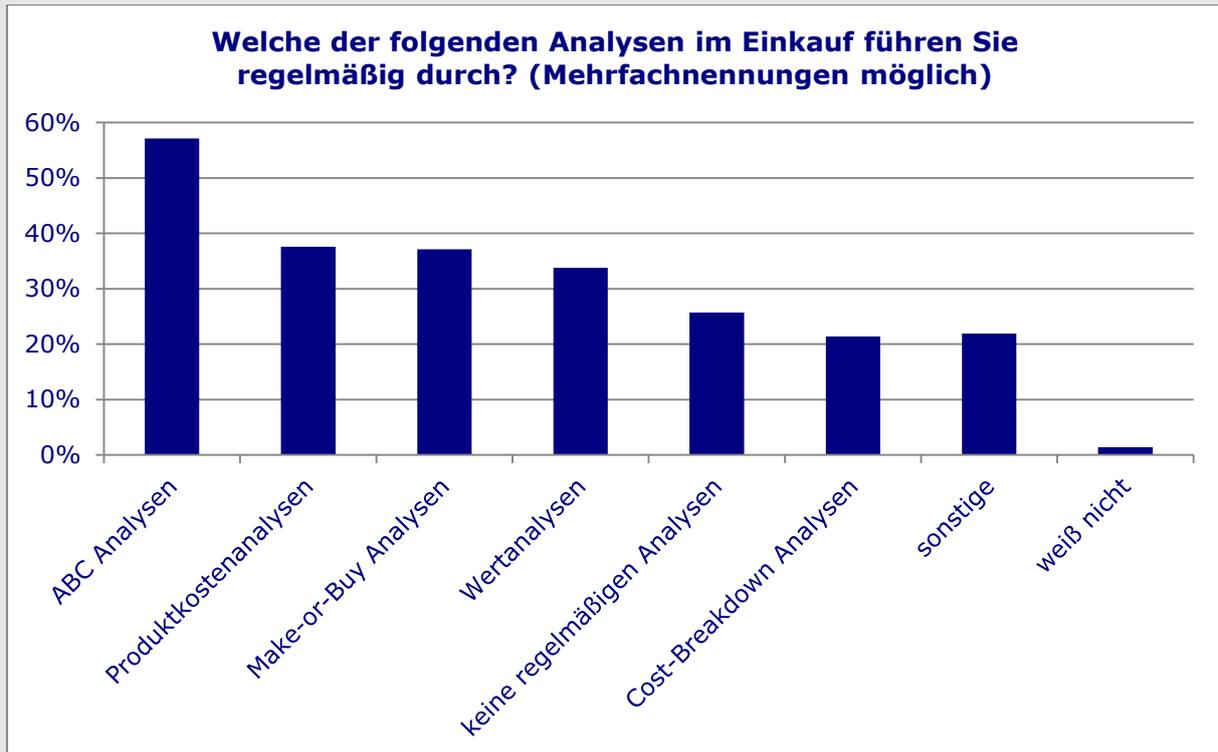


Abbildung 14: Welche der folgenden Analysen im Einkauf führen Sie regelmäßig durch?

Auch der Einsatz elektronischer Beschaffungslösungen ist noch nicht ausreichend im Einkauf etabliert. Knapp ein Drittel der Befragten gibt an, gar keine elektronischen Beschaffungslösungen einzusetzen. Mit 33% haben e-Kataloge die höchste Verbreitung in Einkaufsabteilungen, gefolgt von Ausschreibungen/ Auktionen (31%) und C-Teile Management (27%). Etwa jedes vierte Unternehmen hat eine elektronische Vertragsmanagementlösung im Einsatz.

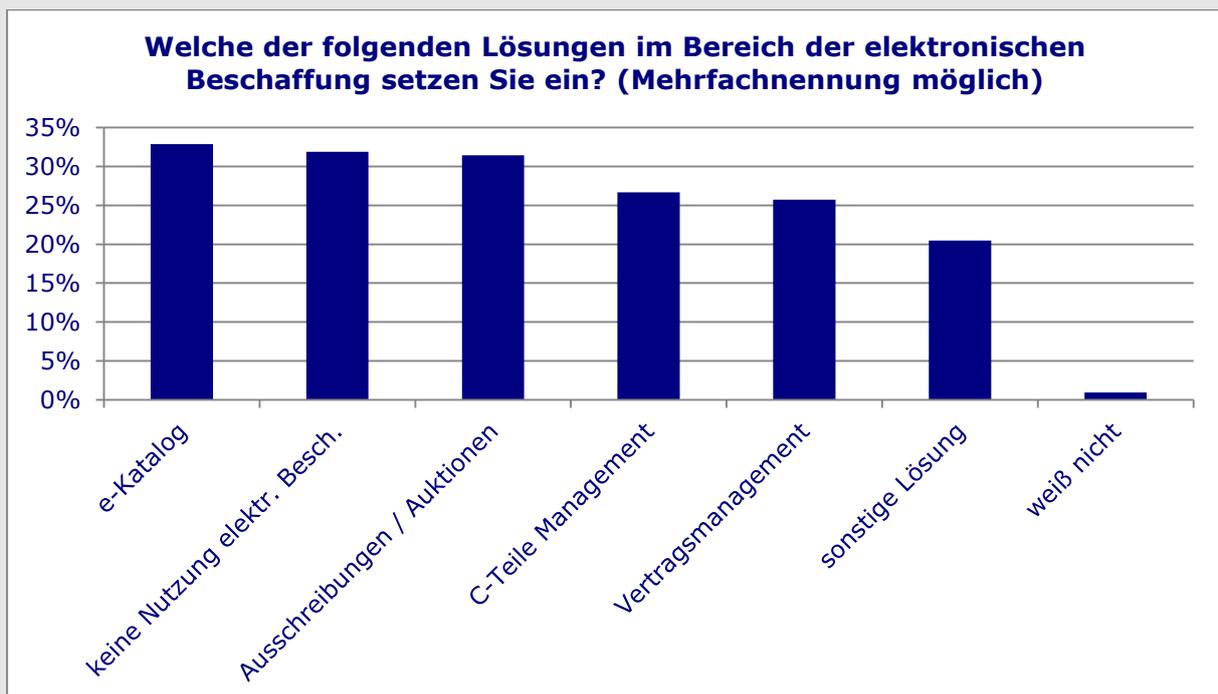


Abbildung 15: Welche der folgenden Lösungen im Bereich der elektronischen Beschaffung setzen Sie ein?

Bei der Auswertung der Frage welche Anforderungen ihr Warenwirtschaftssystem erfüllt, bleibt offen, ob die schlechten Ergebnisse tatsächlich systembedingt sind oder die Mitarbeiter das System nicht vollumfänglich zu nutzen wissen. Fakt ist, dass nur gut die Hälfte der Teilnehmer angeben, dass ihr Warenwirtschaftssystem transparente Warengruppen bilden kann. Eine Schnittstelle zum Produktionsplanungs- und Steuerungssystem haben demnach auch nur knapp 50%. Eine Abgrenzung der Bedarfsverläufe (48%), Abgrenzungen der ABC-Teile (45%) sowie zeitnahes Nachvollziehen automatisierter Bestellvorgänge (43%) sind bei weniger als der Hälfte systemseitig durchführbar. 70% der Warenwirtschaftssysteme können immerhin einen Datentransfer (z.B. Excel Export) leisten. Nur 32% geben an, dass Lieferantenklassifizierungen durchgeführt werden können.

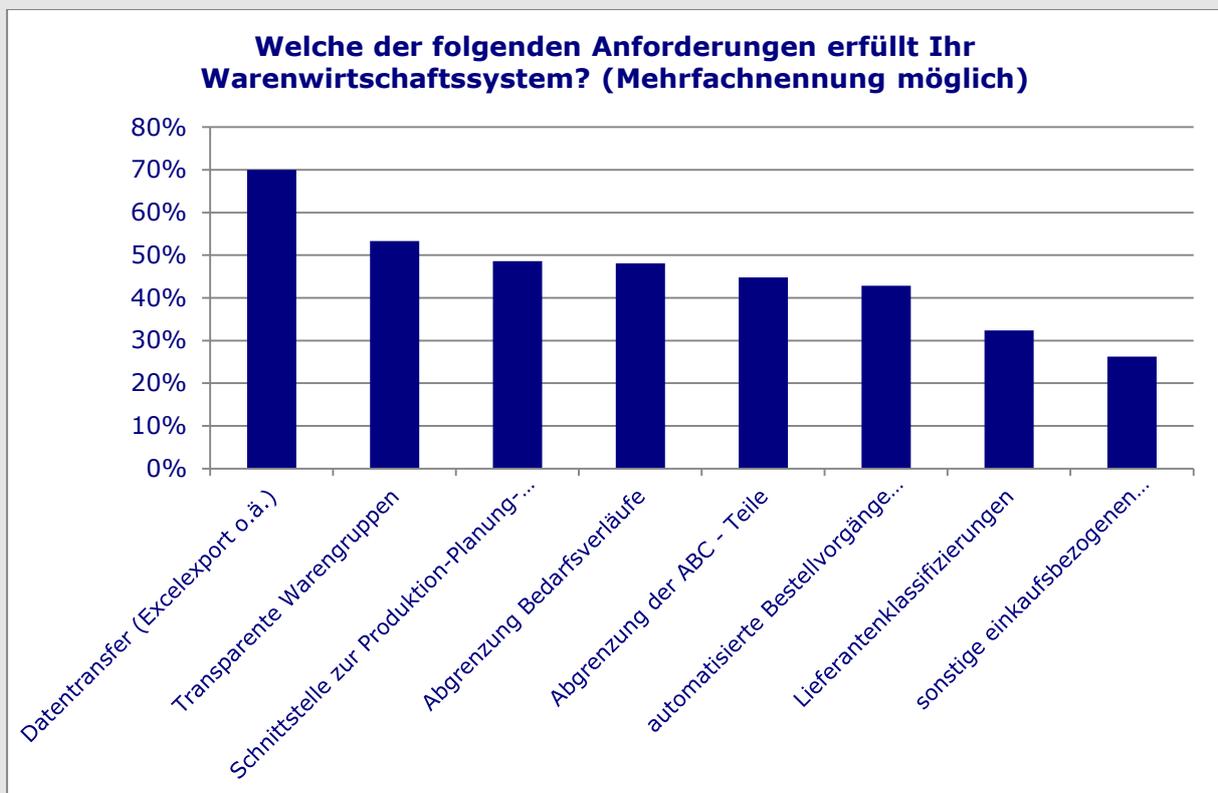


Abbildung 16: Welche der folgenden Anforderungen erfüllt Ihr Warenwirtschaftssystem?

4. Einsparpotential im Einkauf

Das Einsparpotential im Einkauf wird von 40% der Teilnehmer der Befragung mit über 5% angegeben. Lediglich 20% sehen nur eine Ersparnis von bis zu drei Prozent. Jeweils 15% schätzen das Potential auf 3-4% bzw. 4-5%. Zehn Prozent konnte keine Einschätzung abgeben.

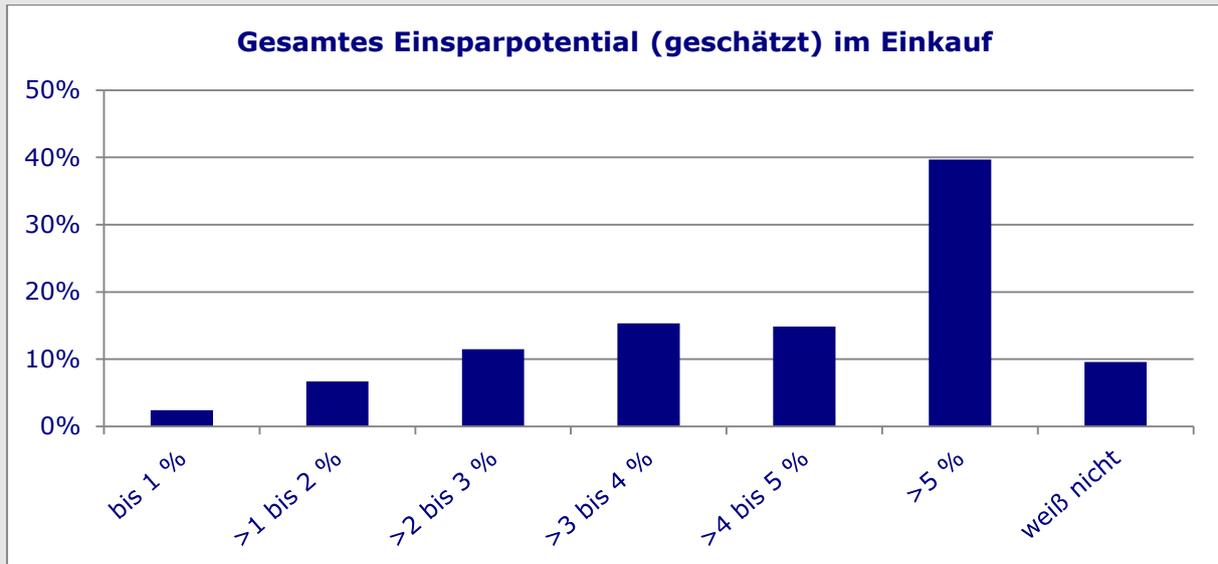


Abbildung 17: Gesamtes Einsparpotential (geschätzt) im Einkauf

Das Einsparpotential im Einkauf ist außerdem abhängig vom Umsatz der Unternehmen. Bei einer Umsatzgröße zwischen 51 und 200 Mio. Euro scheint eine kritische Unternehmensgröße erreicht, in der sich größere Potentiale ergeben. Die Gründe für diese höheren Potentiale können in vielen Bereichen zu finden sein. Eine Erklärung könnte sein, dass aufgrund der Unternehmensgröße dezentrale Strukturen vorhanden sind, die ein höheres Einsparpotential vermuten lassen. Hier liegen die Potentiale bei 4,3 bzw. 4,4%. Bei kleineren Umsatzgrößen unter 50 Mio. Euro liegt das geschätzte Potential bei 3,8%. Auch bei Umsatzgrößen von 201-500 Mio. Euro (3,8%) und über 500 Mio. Euro (4%) sind die Potentiale geringer als bei den „mittleren“ Umsatzgrößen. Oftmals haben sich bei Unternehmen dieser Größenordnung bereits bessere Strukturen etabliert.

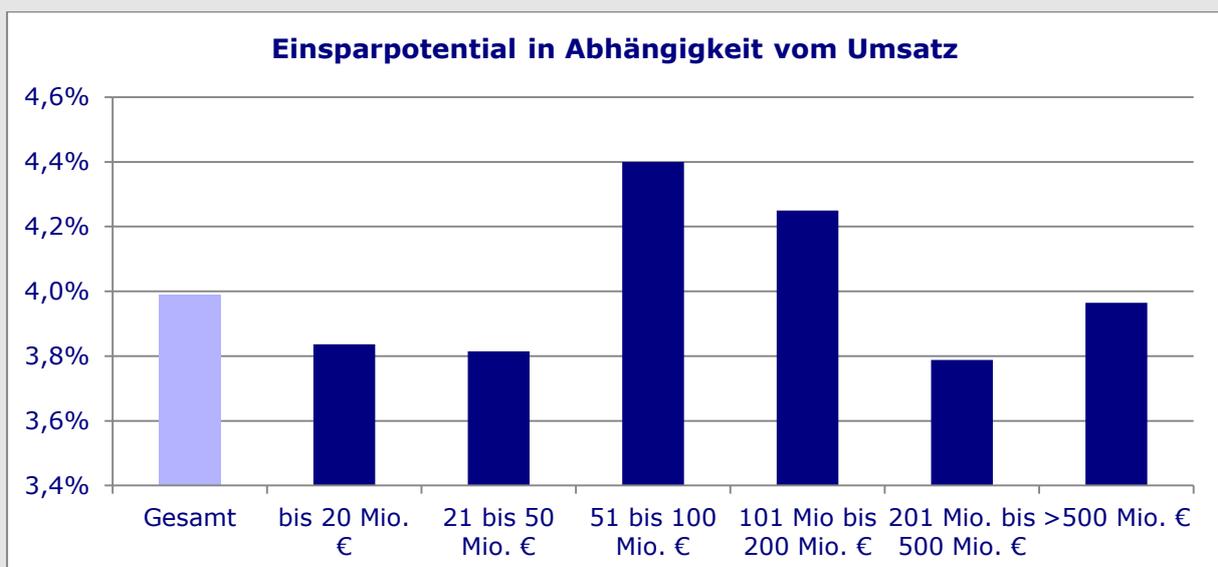


Abbildung 18: Einsparpotential im Einkauf in Abhängigkeit vom Umsatz

Bei der Auswertung der geschätzten Einsparpotentiale geht hervor, dass die Geschäftsführung (4,2%) und die Einkaufsleiter (4,1%) die größten Potentiale

sehen. Strategische Einkäufer liegen mit 4,0% im Gesamtdurchschnitt, während operative Einkäufer (3,9%) und Teilnehmer sonstiger Positionen (3,7%) verhaltenere Einschätzungen abgeben.

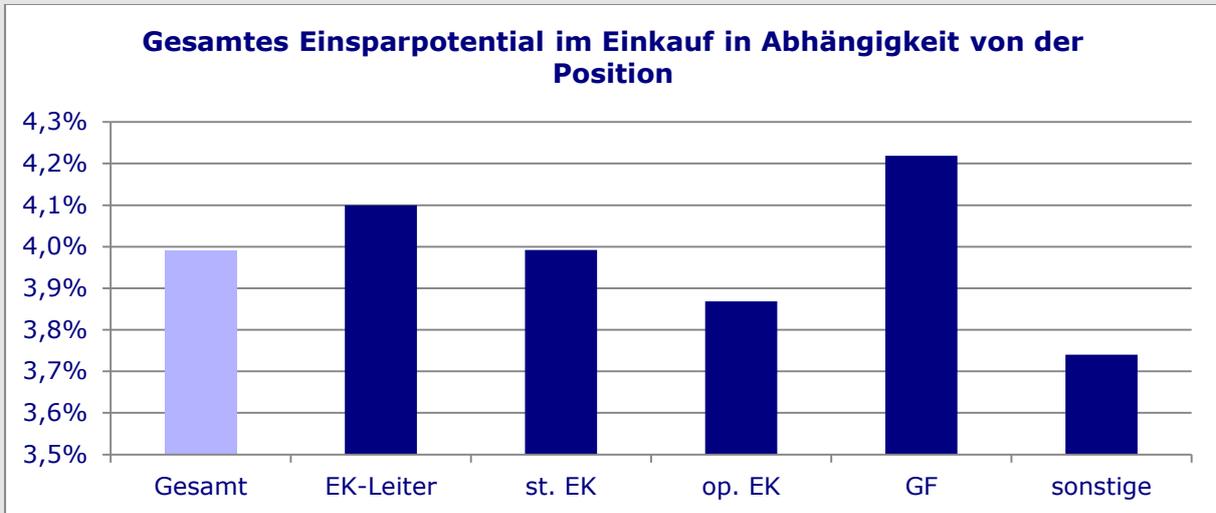


Abbildung 19: Gesamtes Einsparpotential (geschätzt) im Einkauf in Abhängigkeit von Position

Deutlich wird auch, dass die Unternehmen, die bereits ein Einkaufscontrolling eingeführt haben, weniger Einsparpotential sehen als diejenigen, die noch keins haben. Mit durchschnittlich 3,4% Einsparpotential bei Unternehmen mit Einkaufscontrolling im Vergleich zu 4,3% bei Unternehmen ohne entsprechendes Instrumentarium, besteht ein signifikanter Unterschied.

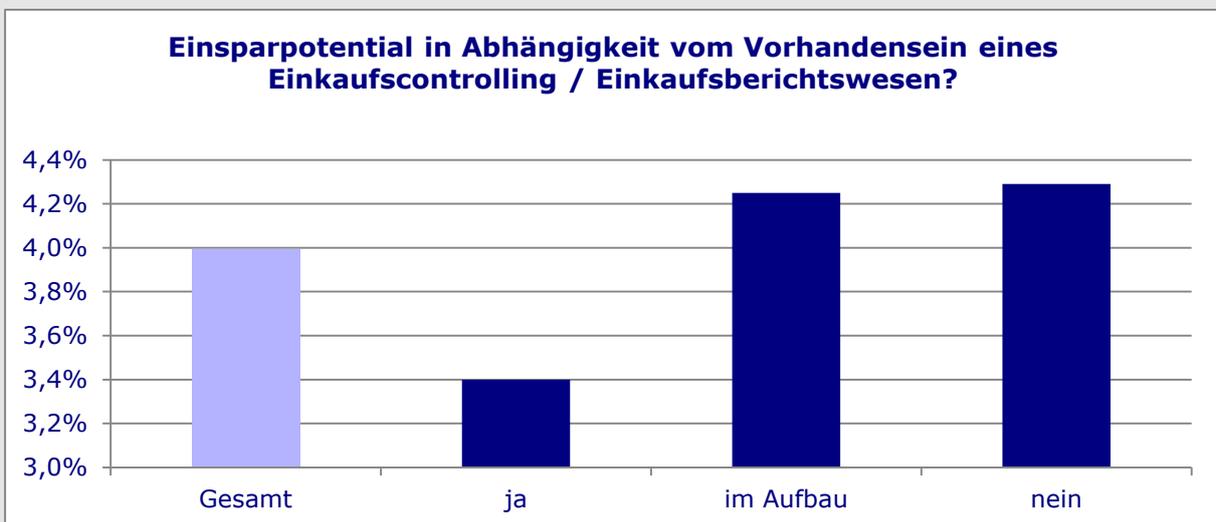


Abbildung 20: Einsparpotential in Abhängigkeit vom Vorhandensein eines Einkaufscontrolling / Einkaufsberichtswesen?

Repräsentativ zeigt die Abbildung 21, dass Unternehmen, die Analysen im Einkauf durchführen, hier das Beispiel ABC-Analysen, ein noch geringeres Einsparpotential aufweisen. Während die einen nur noch ein Potential von 3,7% haben, liegt es bei Unternehmen, die keine Analysen durchführen, noch bei 4,4%.

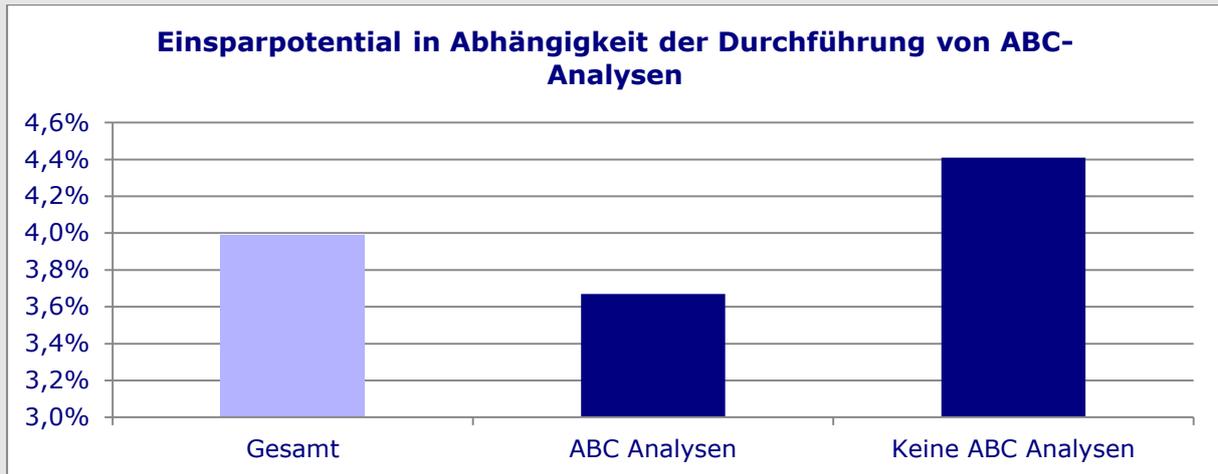


Abbildung 21: Wie war die Einstellung der Mitarbeiter gegenüber den Beratern zu Beginn des Projektes?

Die Zusammenarbeit mit anderen Abteilungen ist für die Mehrheit der Teilnehmer (62%) der Hauptgrund für das Scheitern beim Heben der Potentiale. Dies kann bedeuten, dass die Zusammenarbeit entweder nicht gut funktioniert oder dass es überhaupt keine koordinierte Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Funktionen im Unternehmen (z.B. Vertrieb, Produktion F&E) gibt. Das Fehlen eines Einkaufscontrollings wird mit 34% an zweiter Stelle genannt. 29% sehen im Bereich der Warenwirtschaft, e-Procurement und IT einen Grund für das Scheitern.

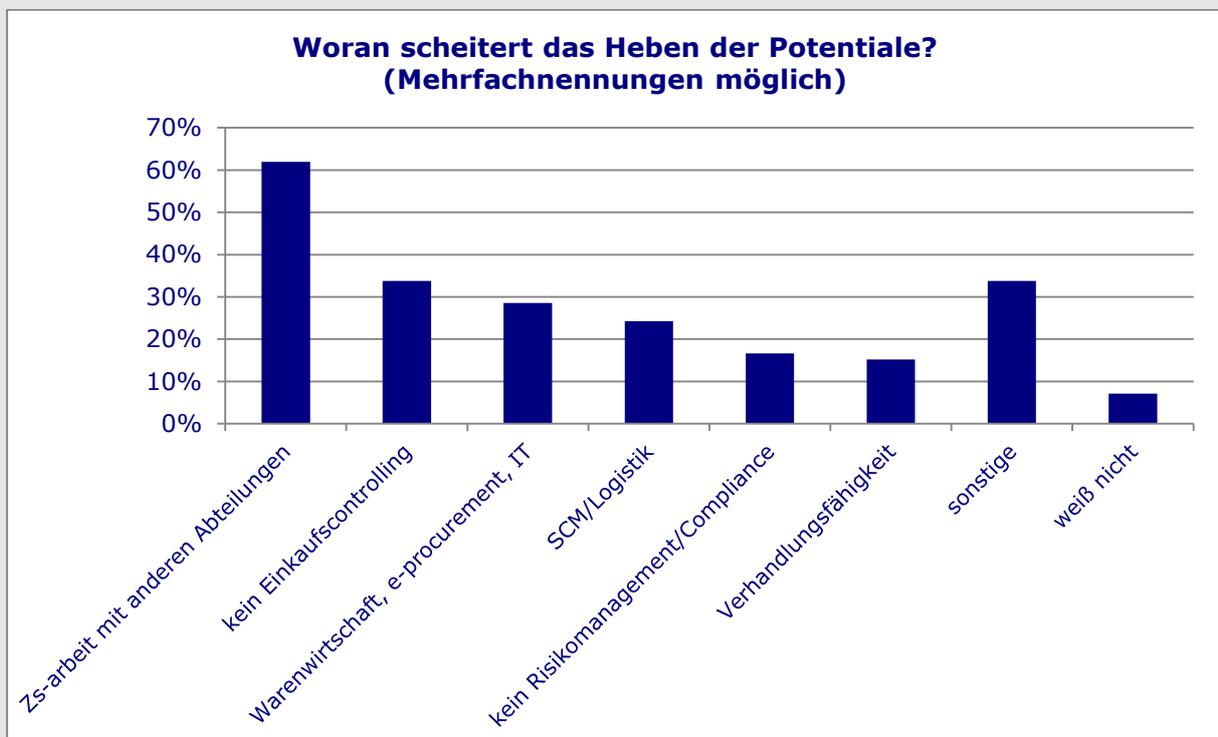


Abbildung 22: Woran scheitert das Heben der Potentiale?

IV. Fazit und Ausblick

Die Ergebnisse dieser Einkaufsstudie verdeutlichen einmal mehr, dass es weiterhin erheblichen Handlungsbedarf in Einkaufsabteilungen gibt. Einkäufer sehen ihre Stellung im Unternehmen als zu niedrig an, zumindest wird es ihnen so vermittelt. Denn die Stellung des Einkaufs wird von der Geschäftsführung immerhin etwas höher eingestuft als von den Mitarbeitern im Einkauf selbst. Der bedeutende Anteil am Unternehmensergebnis wird trotzdem noch von vielen Geschäftsführern missachtet. Für einen schlagkräftigen Einkauf bedarf es auch einer entsprechenden Wertschätzung im Unternehmen.

Die Mehrheit der Befragten sieht Handlungsbedarf in den Einkaufsabteilungen. Sowohl in der Geschäftsführung als auch positionsübergreifend in den Einkaufsabteilungen. Es ist nicht verwunderlich, dass es unterschiedliche Auffassungen gibt, in welchen Bereichen der Bedarf am größten ist. Es ist nur allzu verständlich, dass jeder einen anderen Blickwinkel und somit auch andere Bedarfsschwerpunkte sieht. Als bedenklich erachten wir das Ergebnis, dass die innerbetriebliche Zusammenarbeit von fast jedem zweiten Einkäufer als Bereich genannt wird, in dem Handlungsbedarf besteht. Dieser Punkt wird von den Führungsebenen deutlich unterschätzt. Sogar 60% aller Befragten sehen in der abteilungsübergreifenden Zusammenarbeit den Haupthinderungsgrund für das Heben der Potentiale. Auch im Hinblick auf Strategien und Methoden sehen vier von zehn Teilnehmern ein Defizit in ihrem Unternehmen.

Alarmierend ist ebenso die Tatsache, dass nur ein Drittel aller Unternehmen ein Einkaufscontrolling durchführt. Bei Unternehmen mit weniger als 100 Mio. Euro ist es sogar nur bei jedem vierten Unternehmen der Fall. Der Einfluss auf das brachliegende Potential im Einkauf verwundert an dieser Stelle kaum. Das Einsparpotential liegt bei Unternehmen ohne entsprechendes Controlling-Instrument einen Prozentpunkt über denen, die es bereits etabliert haben. Es ist naheliegend, dass ohne Zahlenmaterial keine sinnvollen Maßnahmen getroffen werden können.

Die Teilnehmer dieser Studie sehen in ihrem Unternehmen ein durchschnittliches Einsparpotential im Einkauf von vier Prozent. Diese Zahl ist aus der Erfahrung vieler Einkaufsprojekte sicherlich nicht zu hoch geschätzt. Es gibt viele Ansatzpunkte, um Einkaufsabteilungen und ihre Mitarbeiter zu verbessern und damit einhergehend Potentiale zu heben. Die Einführung eines Einkaufscontrollings und die Verbesserung der innerbetrieblichen Abläufe sind nur zwei Beispiele hierfür. Für nachhaltige Verbesserungen sind gut ausgebildete Mitarbeiter bzw. kontinuierliche Mitarbeiterschulungen genauso wichtig.

V. Kurzprofil Kloepfel Consulting

Die Einkaufsberatung *Kloepfel Consulting* wurde Anfang 2007 gegründet. Laut Wirtschaftswoche zählt *Kloepfel Consulting* heute zu den Qualitätsführern unter den Einkaufsberatungen im deutschsprachigen Raum. Wir beraten branchenübergreifend Unternehmen aus dem Mittelstand wie auch öffentliche Institutionen.

Leistungsangebot

Unser Beratungsfokus ist die deutliche Steigerung der Unternehmensrendite unserer Kunden, indem wir die Beschaffungs- und Produktkosten unserer Kunden senken. Dies gelingt nicht allein aus der kaufmännischen Perspektive heraus. Daher arbeiten auf unseren Beratungsprojekten interdisziplinäre Teams aus Kaufleuten und Ingenieuren. Das wichtigste Alleinstellungsmerkmal von *Kloepfel Consulting* ist die 100%ig erfolgsabhängige Bezahlung. D.h. unser Honorar bemisst sich anteilig an den durch uns realisierten objektiv nachweisbaren Einsparungen bei unseren Kunden. Zudem bieten wir auch Schulungen beispielsweise zum Thema Verhandeln an. Darüber hinaus können Unternehmen mit unserer Software *Cost Control* Produktkosten aufschlüsseln, um z. B. Kostentreiber bereits in der Konstruktionsphase zu identifizieren oder Lieferantenpreise transparent zu machen.

Philosophie

Verstand alleine genügt nicht, um Unternehmen zu beraten. Damit wir unsere Kunden in die Lage versetzen, langfristig aus eigener Kraft erfolgreich zu sein, müssen wir auch Herz zeigen. Denn nur so lassen sich die Menschen für neue Wege begeistern. Mit dieser Sichtweise und unserer Beratungskompetenz konnten wir Dr. h. c. Wolfgang Clement, Bundeswirtschaftsminister a. A., als Vorsitzenden für unseren Beirat gewinnen.

VI. Kurzprofil TU Unternehmensberatung

Die *TU Unternehmensberatung GmbH* ist eine bundesweit tätige Gesellschaft, deren Schwerpunkt auf der Beratung mittelständischer, überwiegend familien- oder inhabergeführter Unternehmen liegt. Auf Basis unseres breiten Dienstleistungsspektrums und eines leistungsfähigen internationalen Netzwerks bieten wir umsetzbare Lösungen zu den unternehmerischen Fragestellungen unserer Mandanten aus einer Hand.

Leistungsangebot

Unser Leistungsangebot umfasst die betriebswirtschaftliche Beratung in allen unternehmerischen Fragestellungen. Einen Schwerpunkt bilden die Strategieentwicklung und das Führungskräfte-Coaching als klassische

Prozessberatung. Ein zweiter Schwerpunkt ist Sanierung und Restrukturierung von der Erstellung einer integrierten Planung über ein Sanierungsgutachten bis zur Umsetzungsbegleitung. Den dritten Schwerpunkt bildet die Fach- und Organisationsberatung, die Risikomanagement, Treasury, Compliance, Einkauf und Produktkalkulation umfasst.

Philosophie

Die Anforderungen und Erwartungen unserer Kunden setzen die Maßstäbe, an denen wir unsere Arbeit ausrichten. Eckpfeiler sind die Machbarkeit unserer Empfehlungen und die notwendige Akzeptanz im Unternehmen. Im Mittelpunkt unserer Beratung steht die Erarbeitung konkreter Lösungen mit passgenauen Maßnahmenplänen. Wir stehen für eine konsequente Umsetzung mit dem Ziel, die Wettbewerbsfähigkeit und die Rentabilität dauerhaft und nachprüfbar zu steigern.

Studienleiter:



Lars Somnitz (Kloepfel Consulting)

Nach seinem Betriebswirtschaftsstudium an der Universität zu Köln startete Lars Somnitz seine berufliche Laufbahn bei einer der führenden Einkaufsberatungen im deutschsprachigen Raum. Seit mehreren Jahren ist er im Bereich Beschaffungsoptimierung namhafter Kunden im In- und Ausland tätig.

Lars Somnitz verfügt über industrieübergreifende Erfahrung im Bereich der ganzheitlichen Beschaffungsoptimierung.

Bei Kloepfel Consulting ist Lars Somnitz als Manager für Einkaufsoptimierungsprojekte tätig und verantwortet als Studienleiter die Durchführung von Studien und Umfragen.

Lars Somnitz erreichen Sie unter l.sommnitz@kloepfel-consulting.com

Kloepfel Consulting GmbH

Graf-Adolf-Str. 41
40210 Düsseldorf
Deutschland

Tel.: +49-211-882-594-0

**Thorben Wehrmann** (TU Unternehmensberatung)

Nach seinem Studium der Wirtschaftswissenschaften an der FHW Berlin und der IBS Budapest war Herr Wehrmann als Unternehmensberater in den Bereichen Interim Management, Maßnahmencontrolling, Sanierung und Restrukturierung tätig.

Thorben Wehrmann verfügt über Erfahrungen in den Branchen Ernährung, Automobil, Chemie und Facility Management.

Bei der TU Unternehmensberatung ist Thorben Wehrmann im Beratungsfeld Strategischer Einkauf & Kostenmanagement tätig.

Thorben Wehrmann erreichen Sie unter thw@tu-unternehmensberatung.de

TU Unternehmensberatung GmbH

Langenweg 55
26125 Oldenburg
Deutschland

Telefon +49-441-9710-254

Disclaimer

Die Ausarbeitung der Studie wurde mit größter Sorgfalt vorgenommen. Für die Richtigkeit, Vollständigkeit und Aktualität der in der Studie enthaltenen Informationen übernehmen die Kloepfel Consulting GmbH und die TU Unternehmensberatung GmbH keine Gewähr. Ferner übernehmen die Autoren keine Haftung für die Verwendung der gegebenen Informationen. Jegliche Art der Vervielfältigung und Weitergabe der in dieser Studie enthaltenden Informationen und Ausarbeitungen bedürfen der schriftlichen Genehmigung der Kloepfel Consulting GmbH und der TU Unternehmensberatung GmbH.