

# Praxisstudie: Wo muss Ihr Einkauf optimiert werden, um unnötigen Stress abzubauen?

Die große Kloepfel Studie 2013 zur Einkaufsstrukturoptimierung

***Düsseldorf, den 21.10.2013***



## **Medienpartner**

Beschaffung aktuell

## **Erhebungszeitraum**

August – September 2013

## **Teilnehmer**

Branchenübergreifend 347 Einkäufer überwiegend mittelständische Unternehmen zwischen 10 und 500 Millionen Euro Jahresumsatz.

## **Erhebungsverfahren**

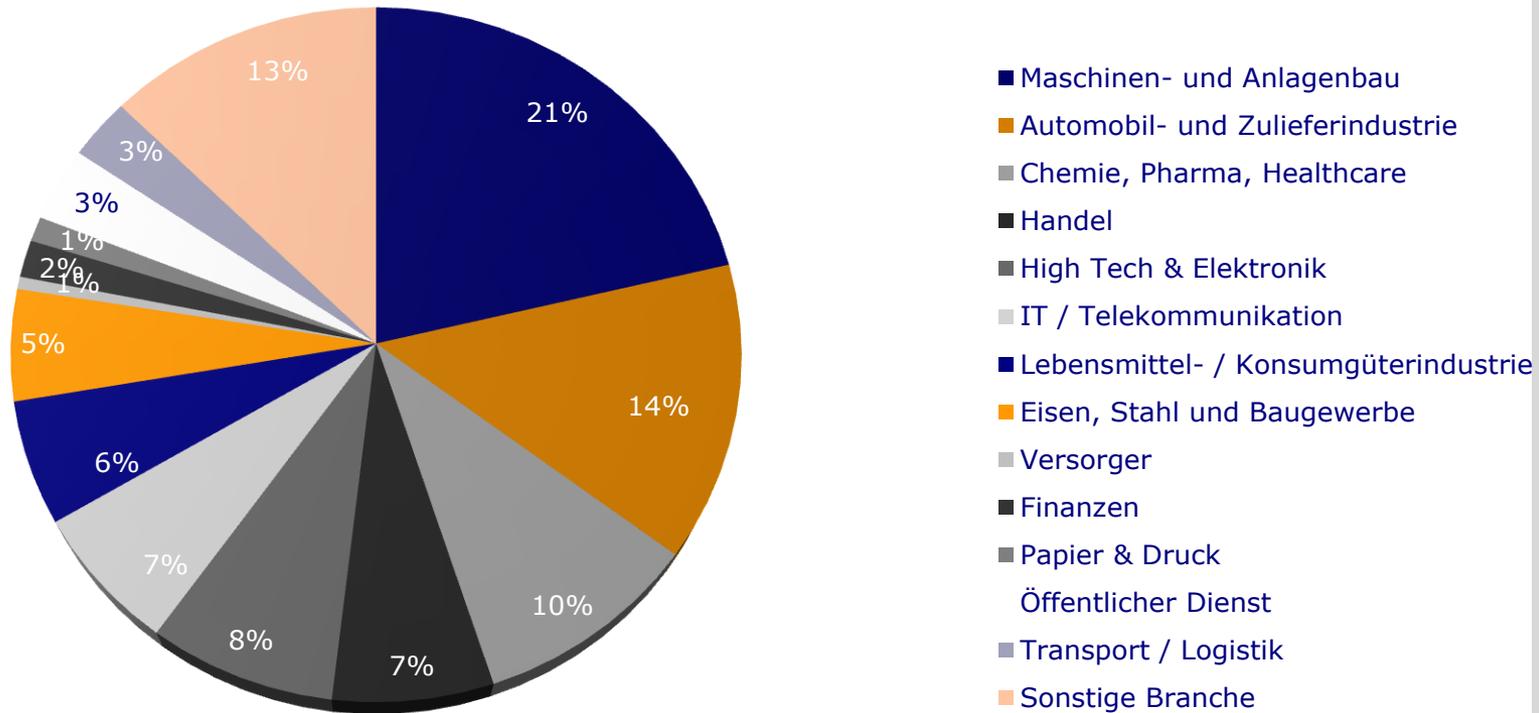
Onlinebefragung

## **Autoren**

Jörg Lemmermann, Partner bei Kloepfel Consulting  
Esther Jansen, Consultant bei Kloepfel Consulting

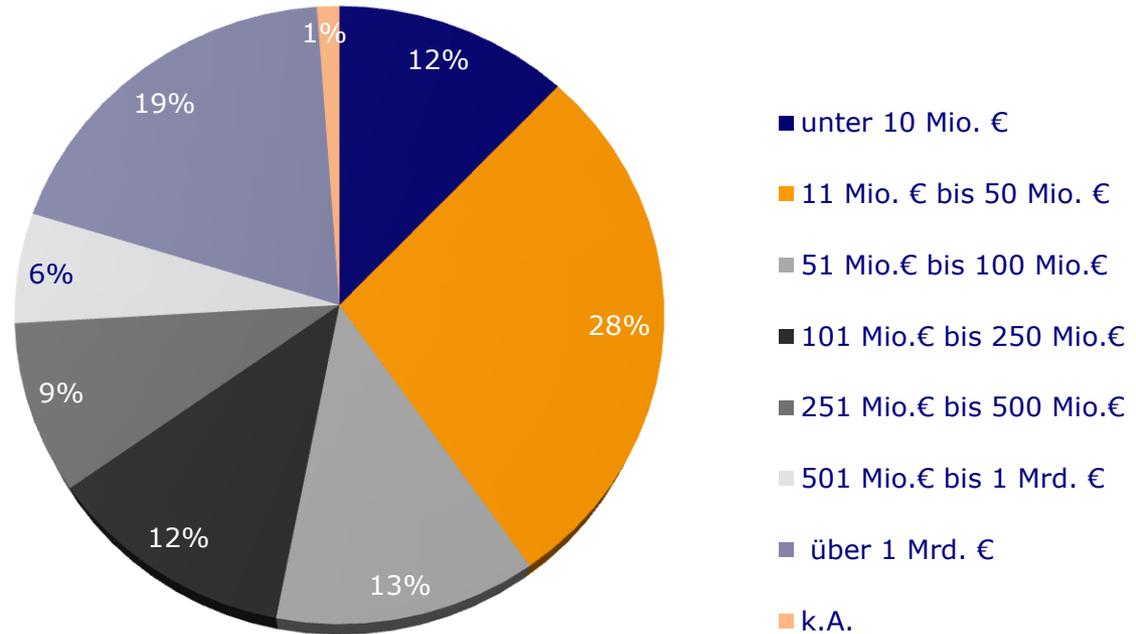
## Die Teilnehmer

# Teilnehmerstruktur nach Branchen



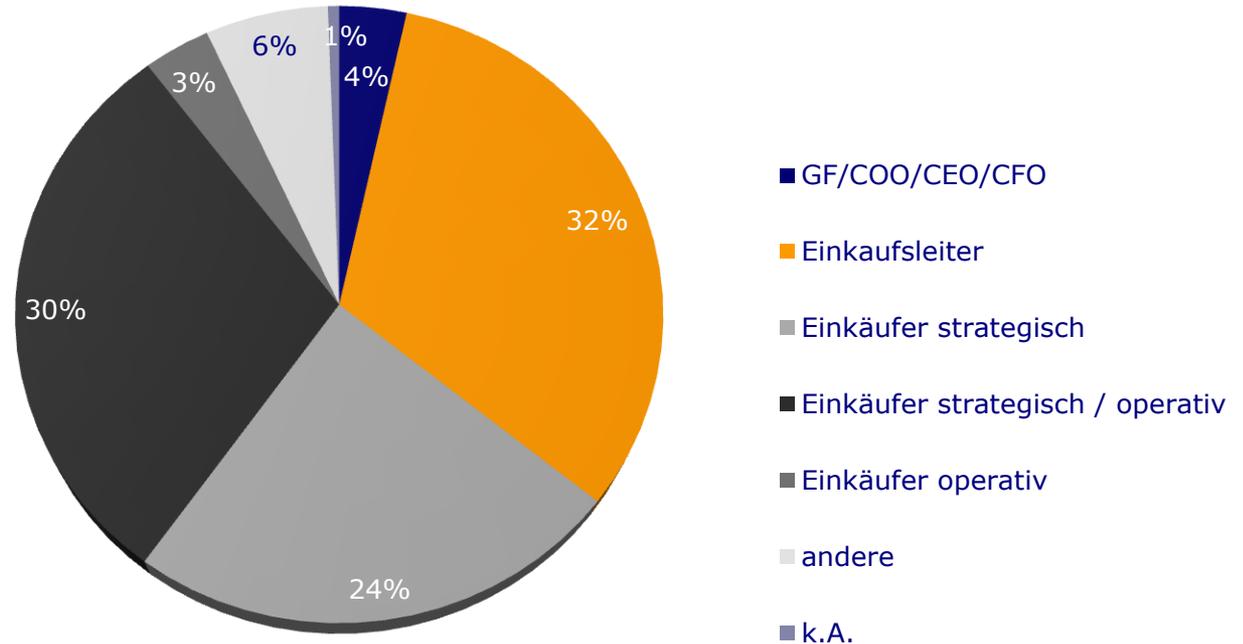
Wie auch schon in vorhergehenden Studien kommen die Teilnehmer aus dem produzierenden Bereich. Die Top 5 Branchen sind: Maschinen- und Anlagenbau, Automobil- und Zulieferindustrie, Sonstige Branche, Chemie/ Pharma/ Healthcare und die High Tech und Elektroindustrie.

## Der Umsatz der befragten Unternehmen



Gerade Teilnehmer des mittleren bis großen Mittelstands sind an der Studie besonders interessiert.

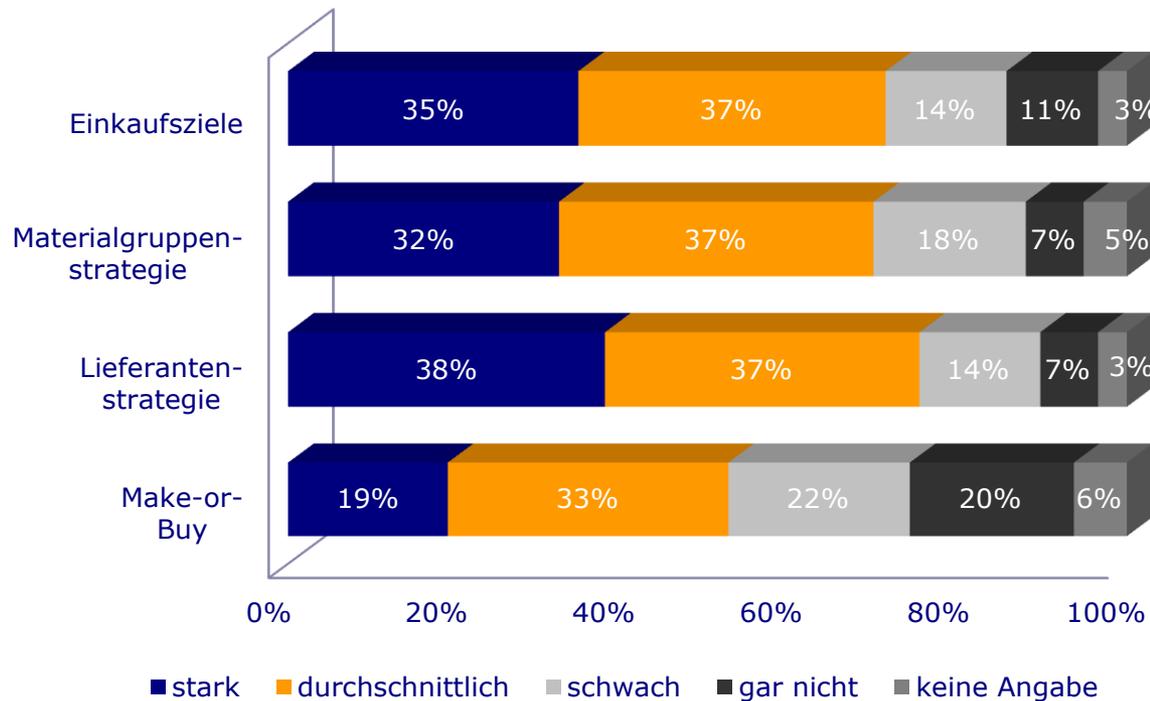
## Position der Teilnehmer im Einkauf



Eine absolute Mehrheit stellt die Gruppe der strategischen bzw. operativ/strategischen Einkäufer in der Studie dar. Das Thema Stress scheint vor allem in der 3. Hierarchie-Ebene von Bedeutung zu sein.

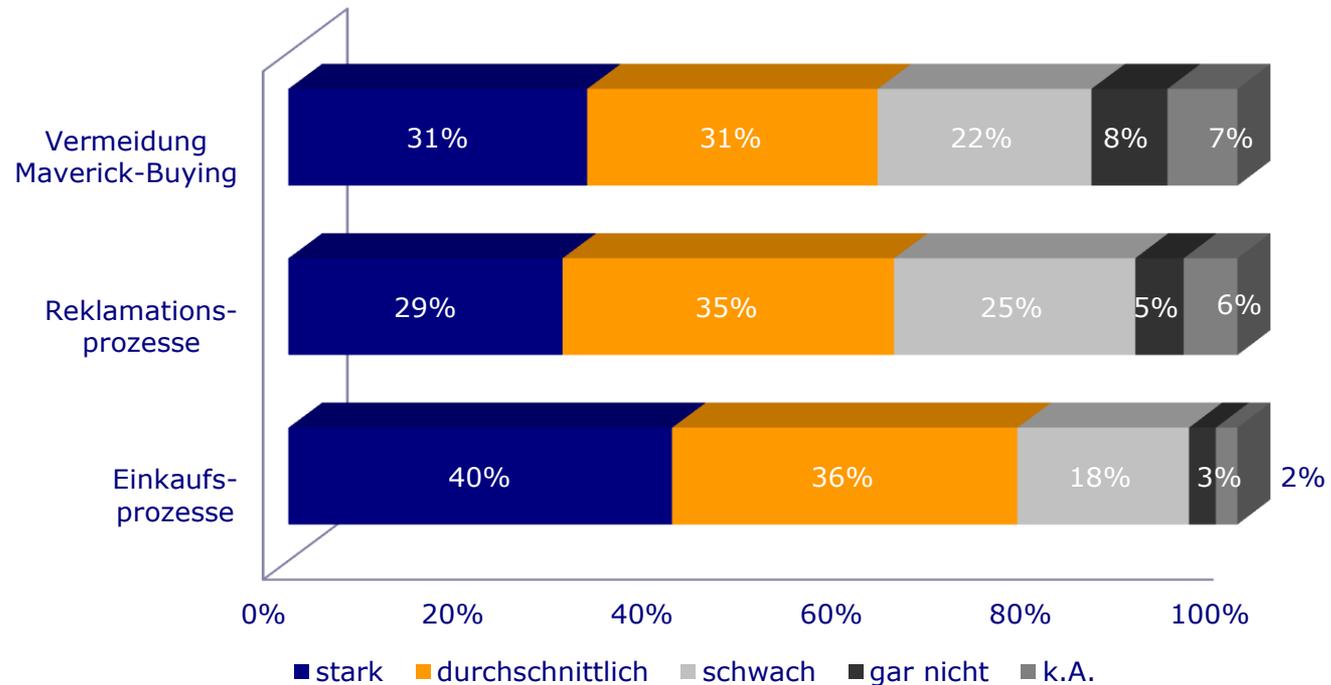
## Die Ergebnisse

# 1. Optimierungsbedarf bei Einkaufszielen & Einkaufsstrategie



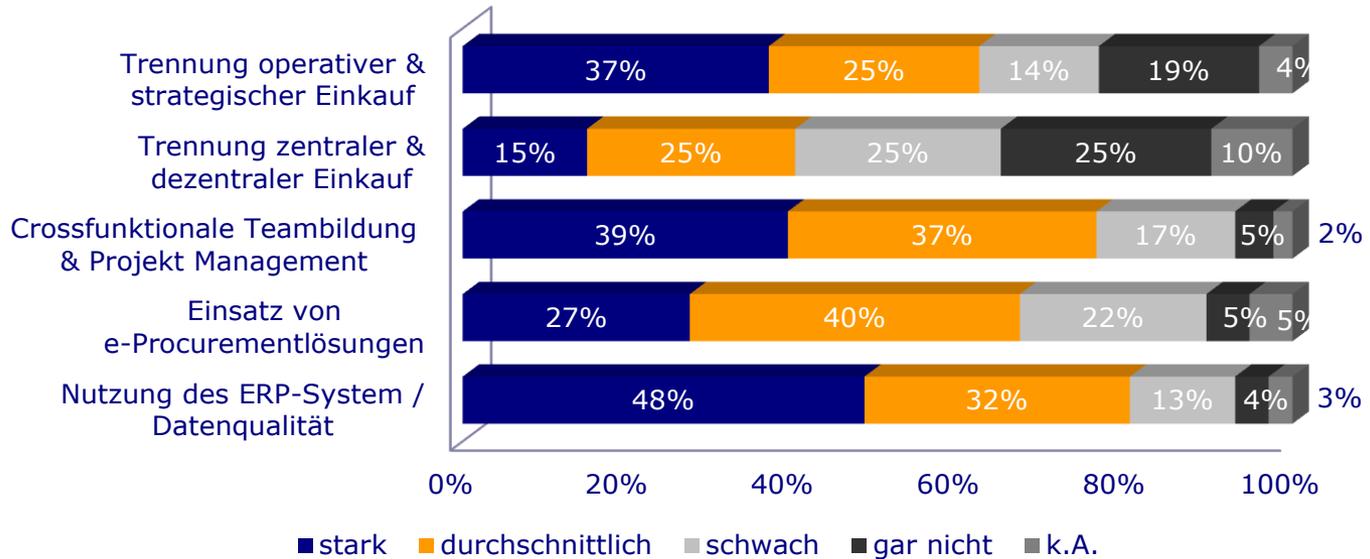
Den größten Hebel zur effizienten und stressfreieren Einkaufsarbeit sehen die Teilnehmer in der Optimierung der Lieferantenstrategien (75%), gefolgt von der Optimierung der Einkaufsziele (72%) und der Materialgruppenstrategie (69%). Immerhin rund jeder zweite sieht mittleren bis starken Optimierungsbedarf bei Make-or-Buy-Entscheidungen.

## 2. Optimierungsbedarf bei Einkaufsprozesse



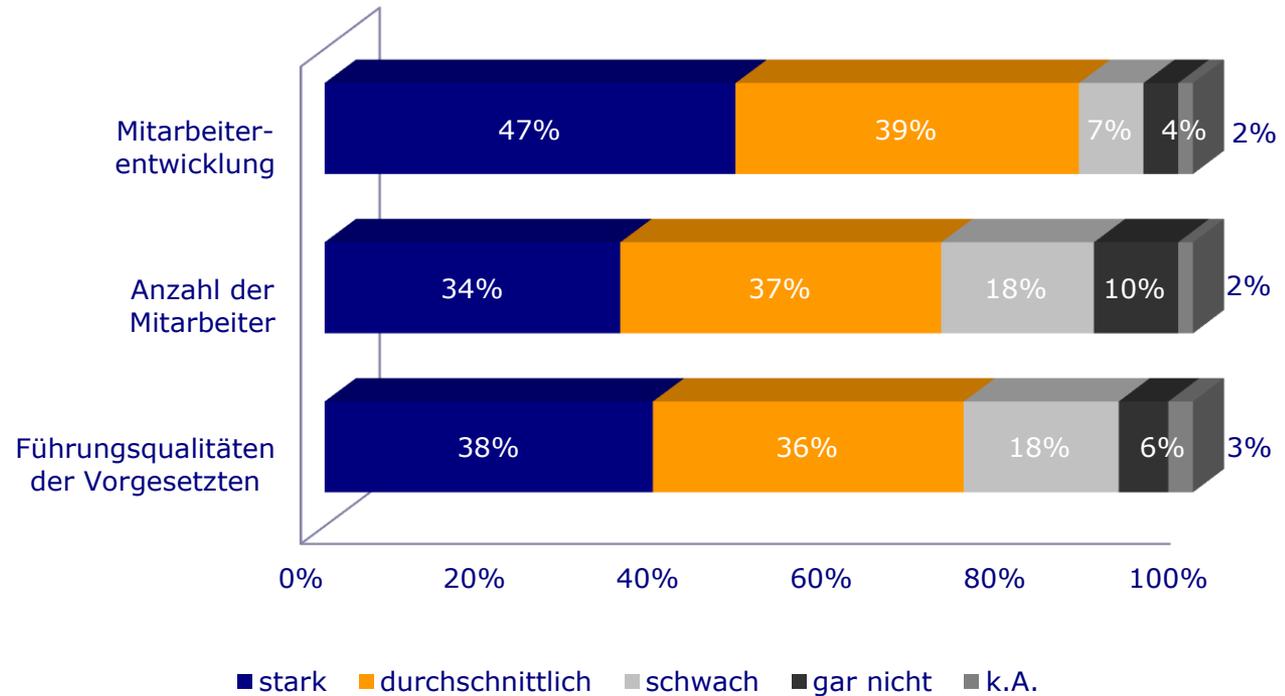
Über drei Viertel der Teilnehmer (76%) wünschen sich optimierte Einkaufsprozesse, gefolgt von verbesserten Reklamationsprozessen (64%), um effizienter und mit weniger Stress einzukaufen. 62% der Befragten sehen Bedarf bei der Vermeidung von Maverick-Buying.

### 3. Optimierungsbedarf bei Einkaufsorganisation



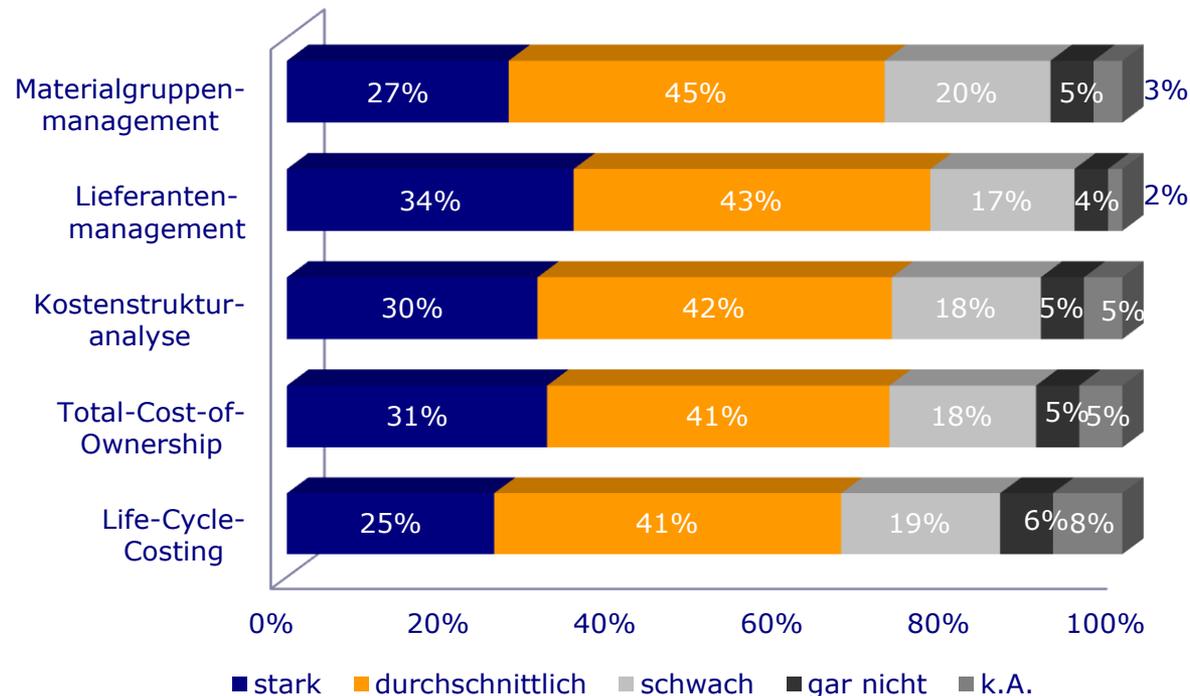
Erschreckend hoch ist mit 48% der Anteil derer, die in einer Verbesserung der im Einsatz befindlichen ERP-Software starke Optimierungspotenziale sehen. Dies insbesondere vor dem Hintergrund der regelmäßigen Ausgaben der Unternehmen für ERP-Systeme. Drei Viertel wünschen sich mehr crossfunktionale Teambildung bzw. Projektmanagement. 67% haben einen starken bis mittleren Bedarf an verbesserten eProcurement-Lösungen. 62% haben einen deutlichen Bedarf an der Trennung von strategischen und operativen Einkauf.

## 4. Optimierungsbedarf beim Einkaufspersonal



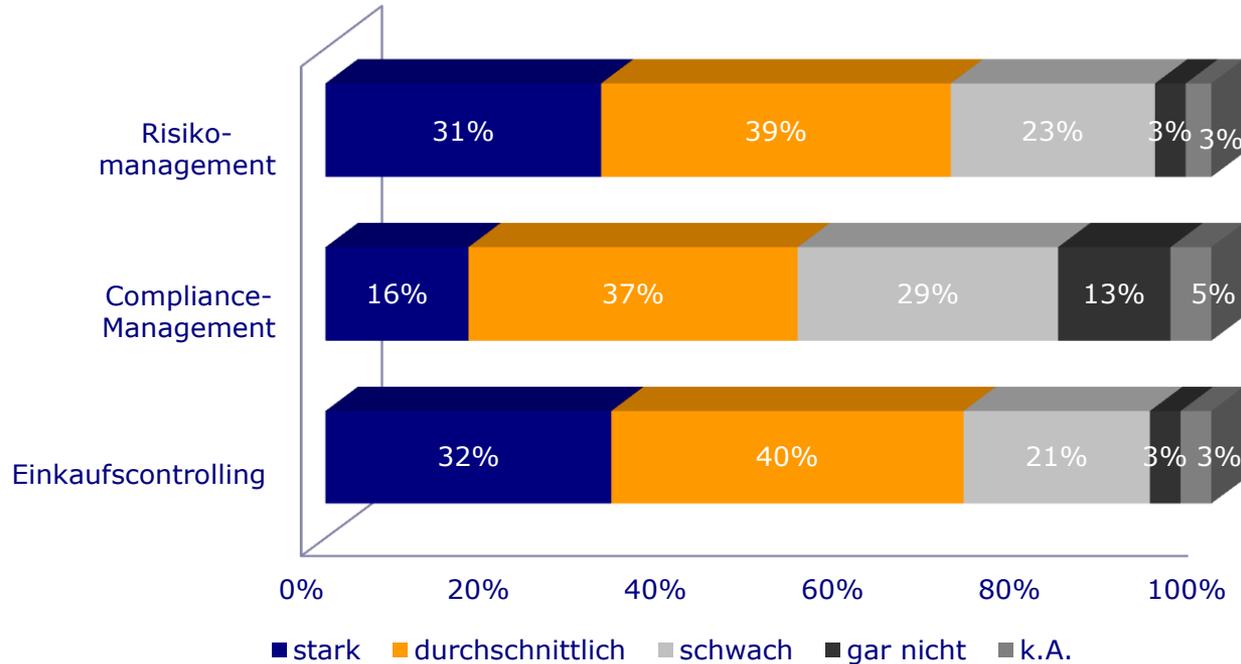
Das weitaus größte Potenzial (86% der Befragten) im Mitarbeiter-Bereich sieht man in der Mitarbeiterentwicklung bzw. der eigenen Qualifizierung. Knapp drei Viertel der Teilnehmer sehen Optimierungsbedarf bei den Führungsqualitäten der Vorgesetzten. 71% wünschen sich mehr Manpower im Einkauf.

## 5. Optimierungsbedarf bei Einkaufsmethoden & Einkaufswerkzeuge



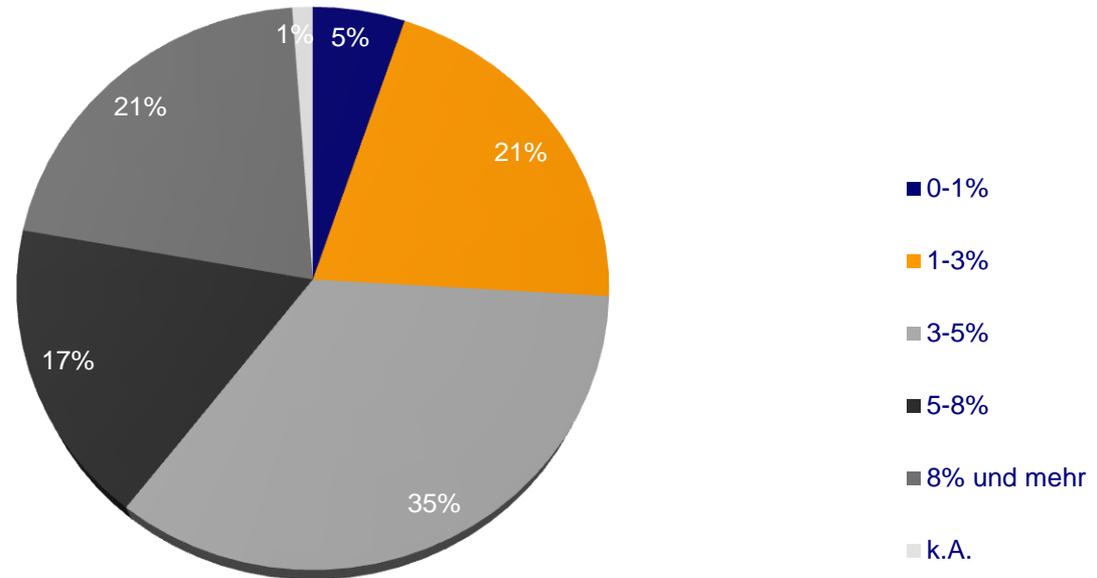
Analog zum Optimierungsbedarf der Lieferantenstrategie beim Thema „Strategie und Ziele“ wünschen sich auch im Bereich „Methoden und Tools“ die meisten Teilnehmer (77%) die Optimierung des Lieferantenmanagements, um Stress im Einkauf abbauen zu können. Gefolgt mit jeweils 72% von der Optimierung des Materialgruppenmanagements, der Kostenstrukturanalyse und der Total Cost of Ownership.

## 6. Optimierungsbedarf beim Einkaufscontrolling



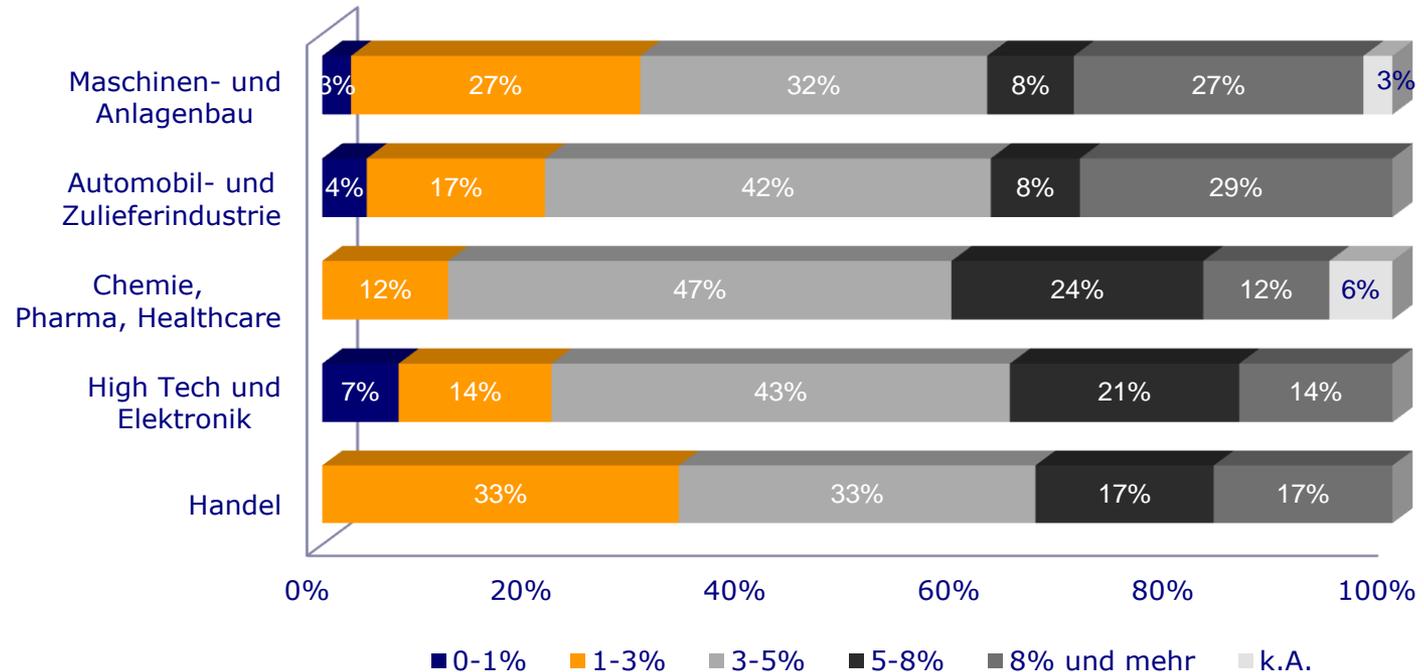
72% der Teilnehmer befürworten eine Verbesserung des Einkaufscontrollings zur Vermeidung von Stress. Beim Risikomanagement sind dies 70%. Gut jeder zweite Befragte sieht Optimierungsbedarf beim Compliance-Management.

## 7. Wie hoch schätzen Sie das Potenzial zur Kosteneinsparung im Bezug auf Ihr Einkaufsvolumen?



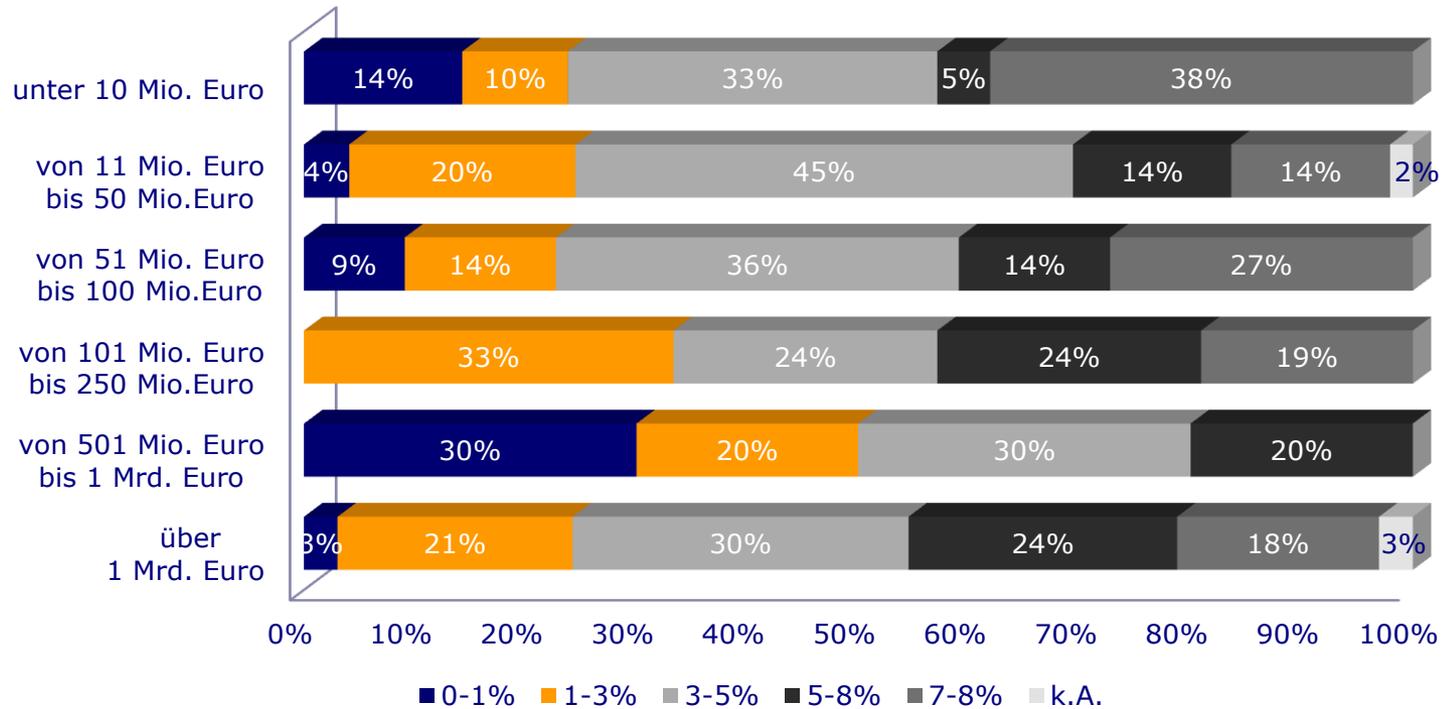
Eine deutliche Mehrheit von 73% sieht ein monetäres Einsparpotenzial in Höhe von 1-8% durch die Verbesserung von Einkaufsstrukturen. Immerhin weitere 21% sehen mehr als 8% Einsparpotenzial. Wobei mehr als die Hälfte (52%) zumindest 3-5% für realistisch hält.

## 9. Einsparpotenzial bei den Einkaufsstrukturen innerhalb der Top fünf Branchen



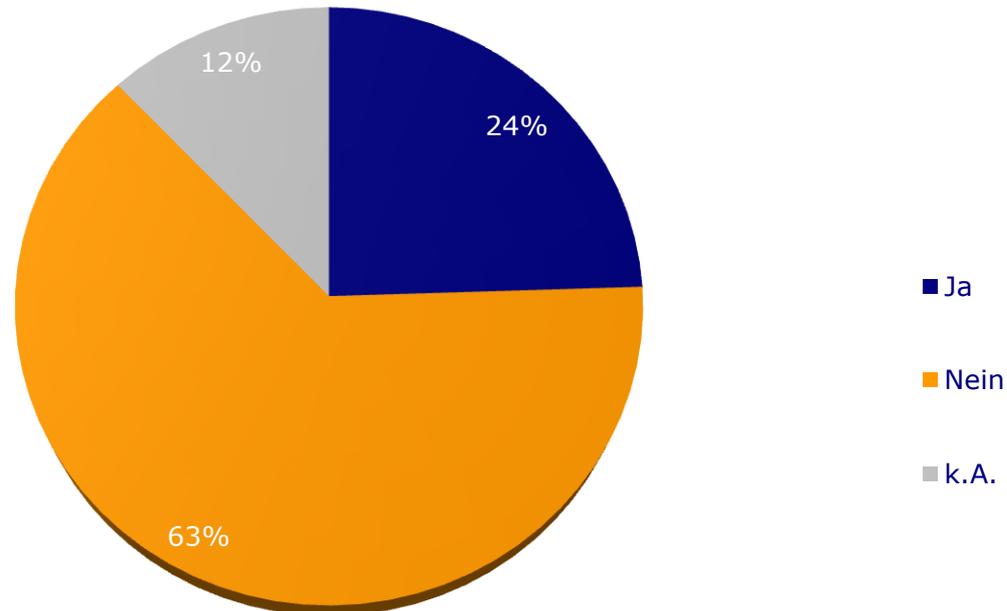
71% der Befragten der Chemie- und Pharmaindustrie sehen 3-8% Einsparpotenzial vom Beschaffungsvolumen per anno durch die Optimierung der Einkaufsstrukturen, gefolgt von der High-Tech- und Elektroindustrie (57%). Bei Automotive und Handel sind dies jeweils jeder zweite und im Maschinen- und Anlagenbau 40%. 29% im Maschinenbau und 27% in der Automobilindustrie sehen sogar Einsparungen von über 8%.

## 10. Einsparpotenzial bei den Einkaufsstrukturen innerhalb der Umsatzklassen



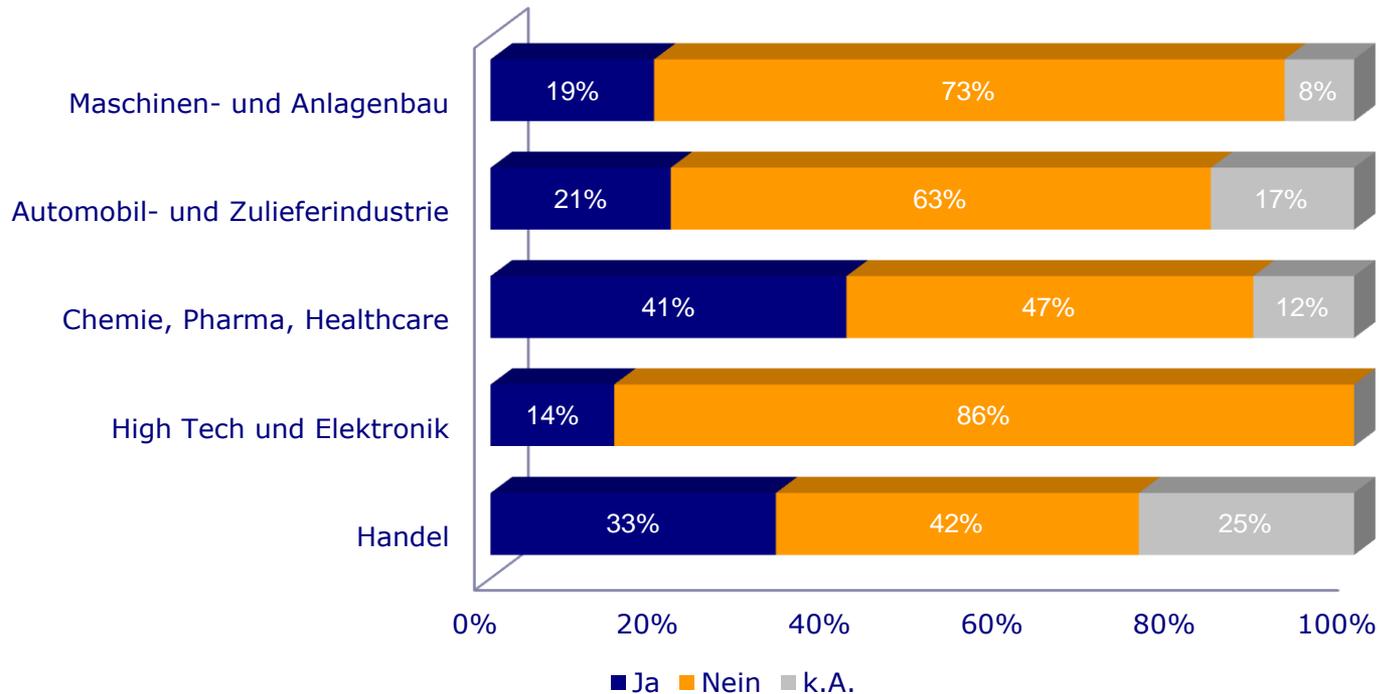
60% der Befragten von Unternehmen mit einem Jahresumsatz zwischen 11 – 50 Mio. € sehen 3-8% Einsparpotenzial durch die Optimierung der Einkaufsstrukturen. Bei den Unternehmen zwischen 51 Mio. € – 1 Mrd. € ist es rund jeder zweite Teilnehmer. Bei den Befragten von Unternehmen mit einem Jahresumsatz über 1 Mrd. € sind dies 54%.

## 11. Werden Sie heute direkt an den Einkaufserfolgen beteiligt?



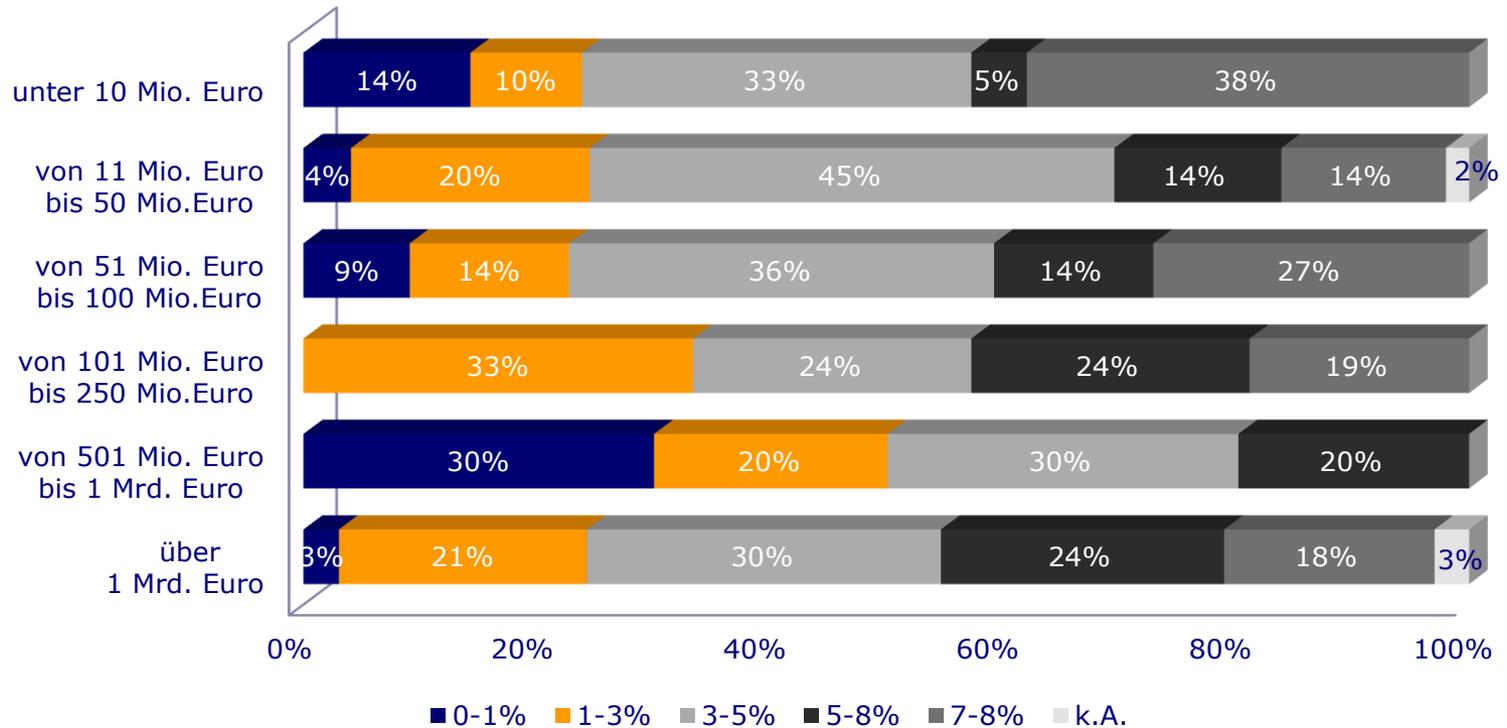
Direkte Beteiligung an Einkaufserfolgen, vergleichbar mit Umsatzbeteiligungen beim Vertrieb, sind heute im Einkauf noch nicht etabliert. Knapp ein Viertel der Befragten ist aktuell direkt an den Erfolgen Ihrer Arbeit beteiligt.

## 12. Beteiligung an den Einkaufserfolgen innerhalb der Top fünf Branchen



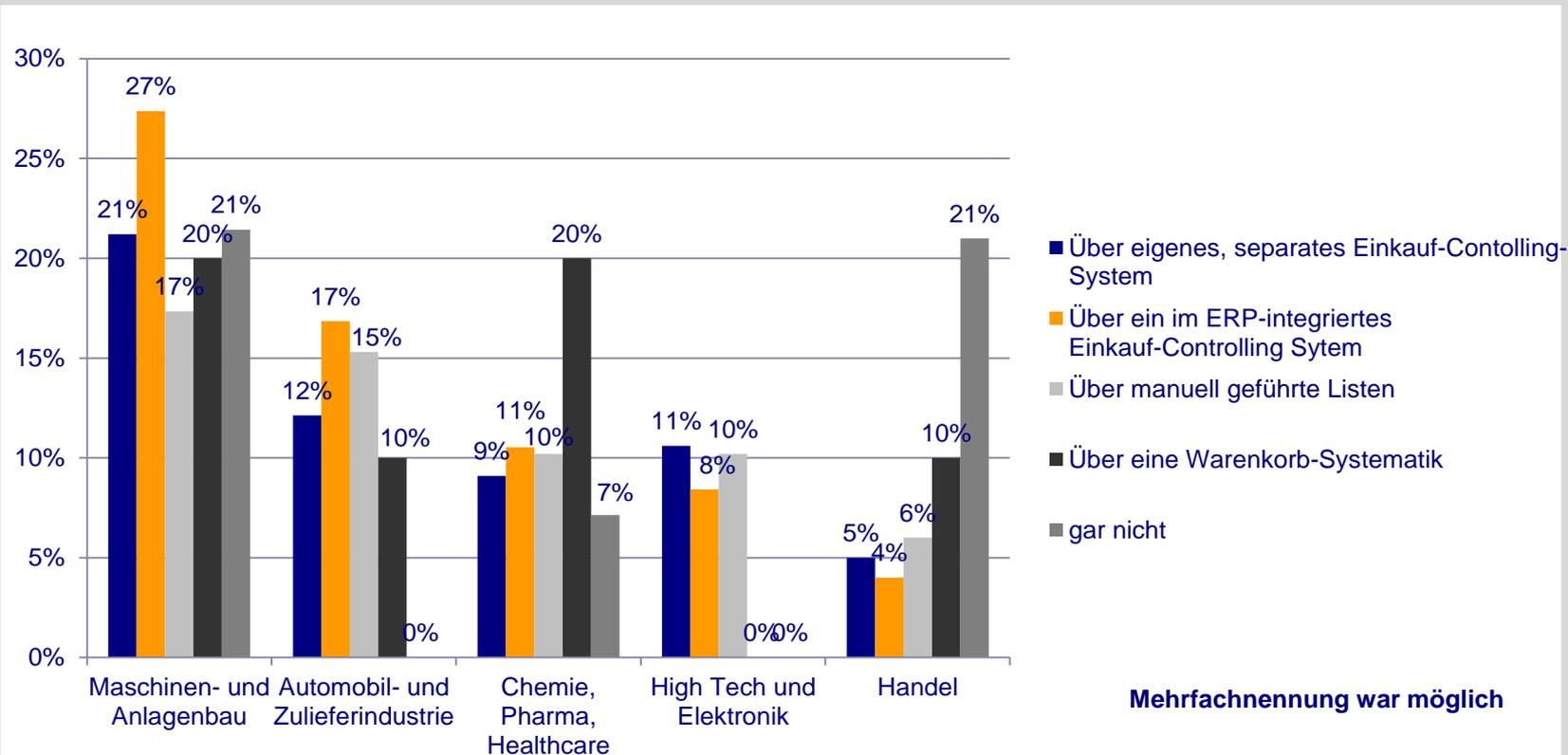
In der Chemie-, Pharma- u. Healthcare-Branche sind mit Abstand die meisten Einkäufer (41%) an Einkaufserfolgen monetär beteiligt. Es folgen der Handel (33%), Automotive (21%), Maschinen- u. Anlagenbau (19%) und die High-Tech- u. Elektronikbranche (14%).

# 13. Wie ist die Beteiligung am Einkaufserfolg innerhalb Umsatzklasse?



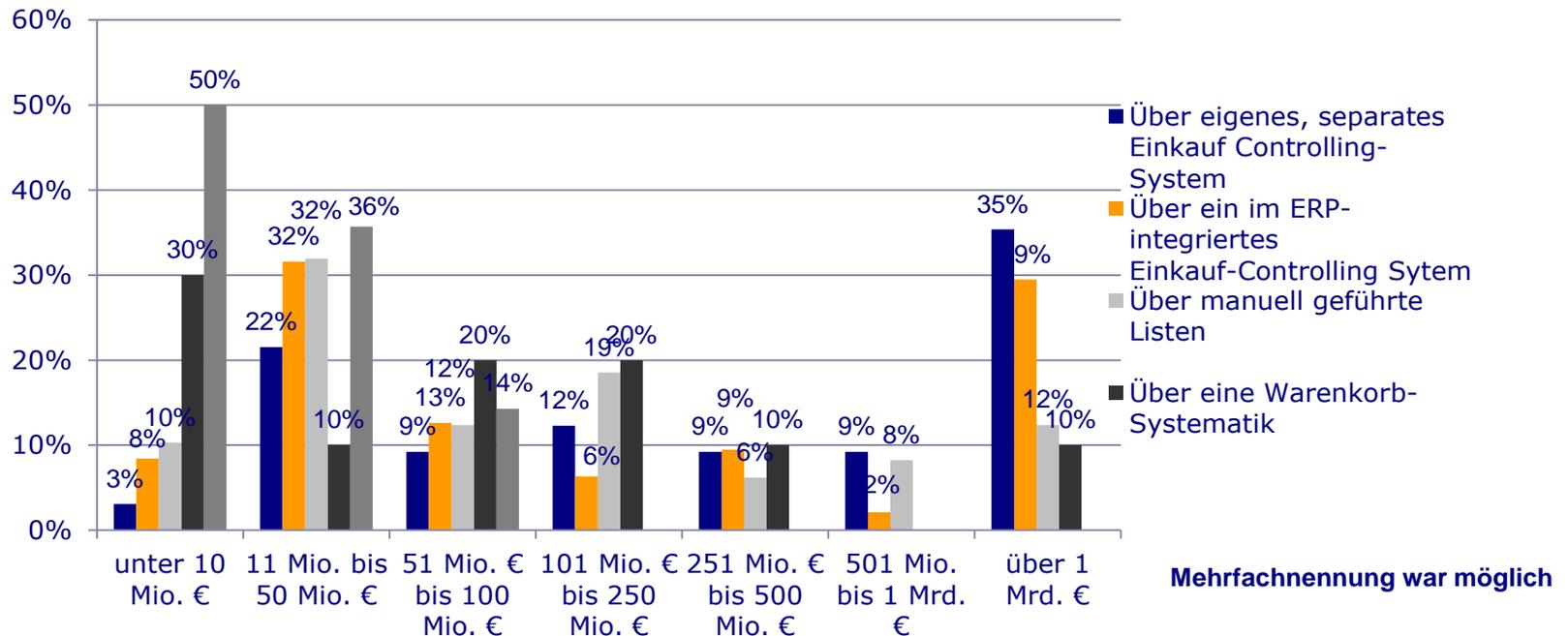
Eine Beteiligung am Einkaufserfolg erscheint mit zunehmender Umsatzgröße realistischer.

## 14. Ermittlung des Einkaufserfolges der Top fünf Branchen



Die beiden am stärksten in der Studie vertretenen Branchen nutzen für Ihre Einkaufserfolgsermittlung sämtliche zur Verfügung stehenden Instrumente. Besonders bei Chemie, Pharma und Healthcare fällt die stark verwendete Methode der Warenkorb-Systematik auf. Der Handel gibt an, kaum ein Tracking durchzuführen.

# 15. Ermittlung des Einkaufserfolges nach Umsatzklasse

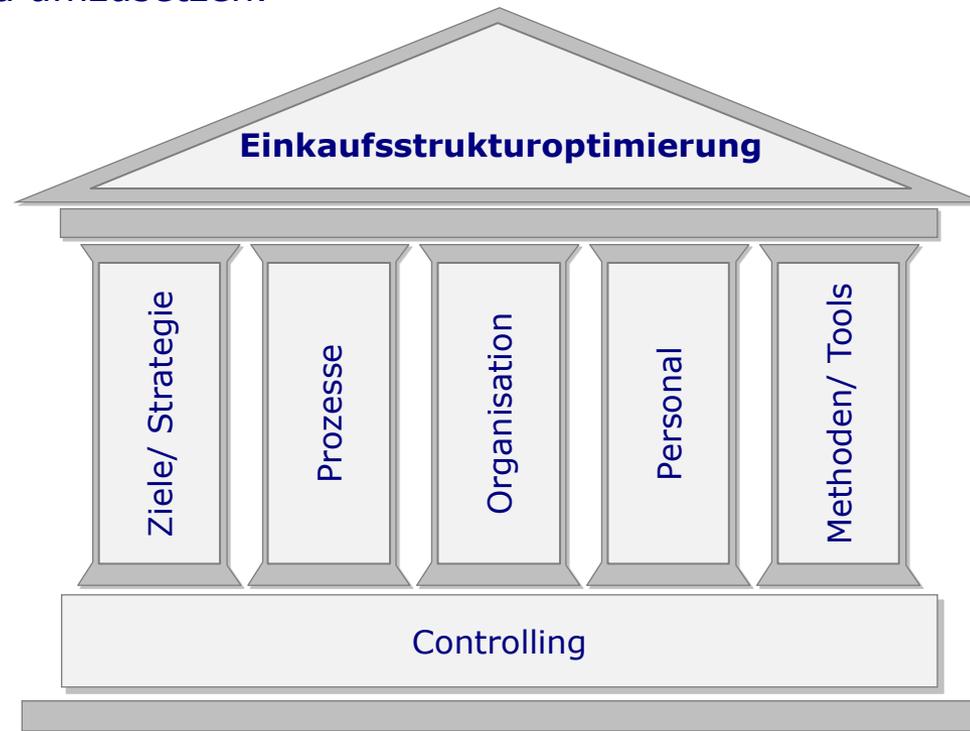


Insbesondere die Unternehmen mit einem geringem Umsatz messen Ihre Einkaufserfolge tendenziell gar nicht. Überraschend ist das Ergebnis der Unternehmen mit einem Umsatz von 51 Mio. € bis 1 Mrd. €. Hier nimmt die Verwendung der Instrumente ab. Erst ab 1 Mrd. € werden Erfolge wieder stark gemessen und dies primär mit Software-Unterstützung.

# Die 6 Erfolgssäulen einer optimalen Einkaufsstruktur: Ein Instrument zur Einkaufsperformance Messung und Optimierung

Erhebliche Optimierungsbedarfe zur Stressreduzierung und damit einhergehende Einsparungen wurden in dieser Studie deutlich.

Sollten Sie Interesse an einer Einkaufsstruktureoptimierung haben, bietet Ihnen die Kloepfel Consulting mit Ihrem 6-Säulen Model den richtigen Ansatz diese Potenziale zu erkennen und umzusetzen.



# Einkaufsstrukturoptimierung (EkSO) Systematik und Auswertungslogik

Die EkSO-Systematik basiert auf dem Kloepfel-Consulting 6-Säulen-Performance-Modell im Einkauf. Bewertet werden dabei:

- Ziele und Strategien (Ableitung aus den Unternehmenszielen)
- Prozesse (Einkauf und Schnittstellen)
- Einkaufsorganisation (Aufbau, Ablauf und Systeme)
- Mitarbeiter (Förderung, Führung und Beteiligung)
- Methoden und Tools (zur Umsetzung der Strategien)
- Einkaufs-Controlling (Controlling, Reporting, Struktur und Risiko)

Pro Säule werden weitere 3-4 Untergruppen mit ca. 100 Einzelpunkte bewertet und fließen in die 3-stufige Ergebnisdarstellung ein.

Bewertungsergebnisse erfolgen dabei in folgenden Hierarchien:

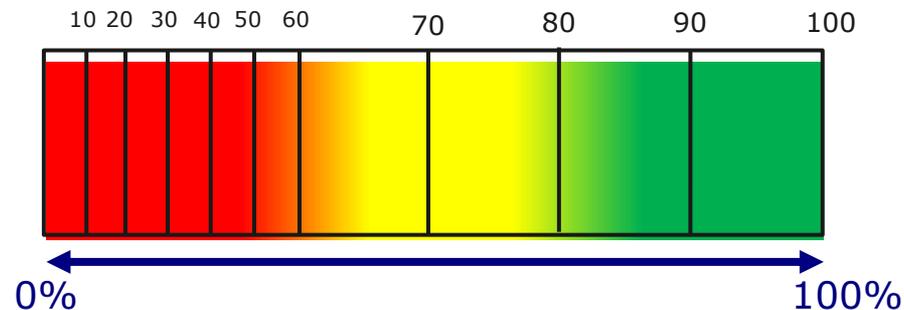
1. Der Gesamteinkauf (Als arithmetisches Mittel der 6 Säulen)
2. Die 6 Erfolgssäulen (Als gewichteter Durchschnitt der Untergruppen)
3. Die 3-4 Untergruppen (Erwartungserfüllung an eine Einkaufsstruktur)

Eine Berücksichtigung von Unternehmensbranche und -größe erfolgt in der differenzierten Gewichtung der Untergruppen.

# Einkaufsstrukturoptimierung (EkSO) Systematik und Auswertungslogik

Die Ergebnisdarstellung erfolgt in einer Ampelbalken-Systematik, deren Skala in logarithmischen Grenzwertbetrachtungen aufgebaut ist. Der rote Bereich beschreibt dabei eine nicht ausreichende Performance, der gelbe Bereich ein befriedigendes Ergebnis und der grüne Bereich schließlich eine gute bis sehr gute Erwartungserfüllung.

Die Grenzwerte sind in der folgende Grafik ersichtlich:



Die Ergebnisse werden in Prozent angegeben und zeigen somit den Erfüllungsgrad des analysierten Einkaufs mit dem Kloepfel Consulting Anspruch an eine moderne und leistungsfähige Einkaufsstruktur auf.

Anhand der Analyseergebnisse erstellen wir für Sie passende Maßnahmen, die in einem gemeinsamen Projekt zur Optimierung umgesetzt werden können.

**Für Detailfragen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung.**

**Christian Fischer**

*Leiter Unternehmenskommunikation*

+49 211 / 882 594 17

+49 152 / 227 227 09

[c.fischer@kloepfel-consulting.com](mailto:c.fischer@kloepfel-consulting.com)