

Nicht strategische Beschaffungsbereiche Kosten drastisch senken

Aufgrund der oftmals mangelnden Beachtung indirekter Kosten lassen sich in diesem Bereich erhebliche Einsparpotenziale generieren.



Die meisten Einkaufsabteilungen sind durch die zentralen Beschaffungsgüter bereits so stark ausgelastet, dass die Gemeinkosten unbeachtet bleiben. In einigen Unternehmen unterliegen diese gar nicht dem Einkauf, sondern werden durch andere Abteilungen (Buchhaltung, Disposition) betreut.

Häufig kommt es daher zu ungünstigen Vertragsverlängerungen, ohne die aktuellen Konditionen und Dienstleister einer Analy-

se unterzogen zu haben. Im Gegensatz zu den zentralen Beschaffungsgütern gibt es bei den Gemeinkostenthemen viele geeignete Partner und vor allem spezifizierte und konstante Produkt- und Dienstleistungsanforderungen.

Durch eine umfassende Analyse, den Einsatz der erforderlichen Beschaffungsinstrumente und der Auswahl der richtigen Partner lassen sich Einsparungen im zweistelligen Prozentbereich realisieren. Im Folgenden sind Optimierungsansät-

ze einiger Gemeinkostenbereiche dargestellt.

Einsparungen bei Büromaterialien

Bei Büromaterialien lohnt sich zunächst eine Prozessbetrachtung. In den vergangenen Jahren hat sich die Bestellung über einen Webshop stark verbreitet. Damit sich dies jedoch richtig lohnt, stellen Mitarbeiter – etwa für eine wöchentliche Sammelbestellung – häufig Pakete zusammen und füllen somit – neben den Kassen der Lieferanten – auch die Büroschränke. Heute geht der ideale Einkäufer beispielsweise den Weg über einen „offenen Zugang“. Hierbei werden die Büromaterialien in einem offenen Schrank gelagert und vom C-Artikel-Lieferanten – meist sogar in Verbindung mit einem VMI-Verfahren (Vendor Management Inventory) – aufgefüllt. Somit hat jeder Mitarbeiter ständigen Zugriff auf die benötigten Utensilien und ein Horten von Materialien wird vermieden.

Auch im Bereich der Drucker und Toner sind nicht unerhebliche Einsparungspotenziale vorhanden. Beispielsweise durch das Outsourcen der gesamten Drucker. In diesem Fall bezahlt man nun mehr pro gedruckte Seite. Der Lieferant übernimmt das Tonermanagement, wodurch jeder Toner eindeutig einem Drucker zugeordnet wird. Somit wird die Effizienz des Toners überwacht und der Dienstleister stellt sicher, dass die Toner auch wirklich ausgenutzt werden. Abhängig vom bisherigen Beschaffungsprozess und den bestehenden Konditionen sind Einsparungen von bis zu 30 Prozent generierbar.

Einsparungen bei Reisekosten

Bei Reisekosten werden oft nur die Kostentreiber Flüge betrachtet und versucht – unter fehlender Berücksichtigung des teils enormen persönlichen Aufwands, sprich

Prozesskosten – über verschiedene Internetplattformen den billigsten Flug zu buchen. Eine optimierte Lösung kann der Einsatz eines „self-booking-tools“ in Zusammenarbeit mit einem größeren Reisebüro sein. Hierbei kann neben der Berücksichtigung einer etwaigen Reiserichtlinie auch die Vorgabe zur Buchung der günstigsten Route gemacht werden.

Eine weitere Möglichkeit ist beispielsweise die Hinterlegung von Preisen diverser Mietwagenanbieter oder Hotelketten. Neben den deutlich optimierten Prozesskosten profitiert man von den meist besseren Konditionen der Reisebüros bei den Fluggesellschaften. Weitere Einsparungen lassen sich zum Beispiel durch eine parallele Zusammenarbeit mit einem Kreditkartenunternehmen erzielen. In diesem Falle wäre der Reisende über die Kreditkarte versichert und am Ende des Jahres fließt mittels Refundierung auch noch Geld in die Kasse. Unter dem Strich lassen sich im Bereich der Reisekosten zwischen 12 und 25 Prozent einsparen.

Einsparungen bei Telefonkosten

Die Telefonie ist ein Bereich bei dem, wenn überhaupt betrachtet, oft die eigentlichen Anforderungen aus den Augen verloren werden. Beispielsweise ist zu überlegen, ob ein Mitarbeiter, der über ein Mobiltelefon des Unternehmens verfügt, auch Bedarf an einem Festnetztelefon hat, wo doch technische Anlagen und die richtige Tarifauswahl ein Telefonieren zu Festnetzтарifen – bei Aufenthalt auf dem Firmengelände – ermöglichen. Ein ideales Zusammenspiel zwischen dem richtigen Leistungsumfang, einem geeigneten Telekommunikationsunternehmen und den passenden Tarifen kann eine jährliche Einsparung von bis zu 40 Prozent generieren.

Einsparungen bei Reinigungsdienstleistungen

Bei der Reinigung ergibt es sich häufig, dass sich das Leistungsspektrum im Laufe der Jahre unbemerkt erweitert. Durch eine Bereinigung des Leistungsumfangs und Überprüfung der bestehenden Konditionen sowie Abrechnungsbasis sind Einsparungen im zweistelligen Prozentbereich realisierbar.

Einsparungen bei Berufsbekleidung

Im Bereich der Arbeits- und Betriebskleidung gibt es verschiedene Ansätze für Ein-

sparungen. Gerade in Fertigungsbetrieben ist es oft schwierig, den Bedarf und somit die benötigten Mengen abzuschätzen. Dem kann man ein automatisiertes System gegenüberstellen. Jeder Mitarbeiter bekommt, gemäß seinem Arbeitsplatz, ein fixes Jahresbudget für die PSA (Persönliche Schutzausrüstung). Entweder stellt man ein „Dispensersystem“ (vergleichbar mit einem Snackautomat) zur Verfügung oder gibt fixe Ausgabezeiten und Ort vor. Neben durchschnittlichen Einsparungen von circa 20 Prozent wird auch jede Art von Missbrauch vermieden.

Einsparungen bei Softwarelizenzen

Ein sensibler Bereich, der so gut wie nie im Einkauf angesiedelt ist, ist der der Softwarelizenzen. Hier ist neben Fingerspitzengefühl auch Fachwissen erforderlich, weshalb es eines guten Zusammenspiels zwischen Einkauf und IT-Abteilung bedarf. Es kann auch mit den großen Playern vernünftig verhandelt werden, denn auch diese brauchen die Marktanteile und fürchten die „Open Source“ (kostenlose Software zum Download und zur Verwendung) als Konkurrenz. Daher sollte das Ziel nicht immer der einzelne Preis der Lizenz sein, sondern auch der Lizenzierungsgrad betrachtet werden. Denn auch ein Softwareanbieter muss damit umgehen, dass Unternehmen sich verändern und wachsen oder in gewissen Bereichen schrumpfen.

Einsparungen beim Fuhrpark

Der Bereich des Fuhrparks ist für viele ein sehr emotionaler Bereich. Aber auch hier gibt es Potenzial, welches in einem ersten Schritt durch das Festlegen einer „Car-Policy“ erhoben werden kann. Das Potenzial besteht nicht nur in der Beschaffung der Fahrzeuge sondern sehr oft in deren Verwaltung. Hier gilt es zu eruieren, ob ein sogenanntes „operatives Leasing“, welches Wartungskosten, Reifen und sämtliche Reparaturkosten abdeckt, nicht sinnvoll ist.

Ebenso sollte im Bereich der Tankkarten überprüft werden, wie hoch der Rabatt und die Refundierung bei Erreichen gewisser Umsätze ist. Hier ist es auch oft sinnvoll, die Konditionen der Tankkarte mit den Konditionen der Kreditkarten zu vergleichen. Manchmal ist es besser, dass die Mitarbeiter die Tankrechnungen mit den Firmenkreditkarten bezahlen, als Tankkarten

zu verwenden. Oft genügt es auch schon den Fuhrpark auf gewisse Herstellermarken zu beschränken, um die Rabatte in der Beschaffung massiv zu erhöhen.

Einsparungen im Bereich Entsorgung

Im Bereich der Entsorgung sind oft massive Einsparungen möglich, da diese stark durch Rohstoffkosten beeinflusst werden. Hier sollte mindestens alle zwei Jahre eine Ausschreibung durchgeführt werden, damit man auch von den Entwicklungen und Konsolidierungen am Markt profitieren kann. Meist erlebt man bereits in der Aufbereitung der Ausschreibungsunterlagen ein erstes „Ahaerlebnis“ da vielen Menschen im Unternehmen nicht bewusst ist, welche Stoffe als Abfall anfallen.

Unter Umständen kann auch der entsorgte Abfall für eigene Lieferanten von Interesse sein. Mit einem Austauschzyklus lässt sich in diesem Fall viel Geld sparen. Eine komplette Analyse und Durchleuchtung des Bereichs Entsorgung mit Betrachtung der Entsorgungsbehälter, Transportgefährten und Abholungshäufigkeiten kann Potenziale zwischen zehn und 30 Prozent aufdecken.

Zusammenfassend zeigt die Praxis, dass bei detaillierter und strategischer Bearbeitung in nahezu allen Bereichen der indirekten Kosten (neben den oben genannten auch Kosten etwa für Versicherungen, Energie) erhebliche Einsparungen realisiert werden können. ■



Thomas Wandler



Mario Schmidtgen

beide Consultants
Kloepfel Consulting GmbH, Düsseldorf
www.kloepfel-consulting.com