

## NEWSLETTER.

### Einkaufserfolg messen und nachhaltiger IT-Einkauf.

März 2011

#### SEHR GEEHRTE EINKAUFS- UND BESCHAFFUNGSPROFIS,

eigentlich hatte sich die Wirtschaft in Deutschland in den letzten Monaten doch sehr positiv entwickelt. Die Umsätze stiegen, die Auftragsbücher sind in vielen Unternehmen prall gefüllt. Der Einkauf beschäftigt sich mit stark gestiegenen Rohstoffpreisen und knappen Kapazitäten bei den Zulieferern.

Ausdruck der guten Lage war auch die äußerst erfolgreiche CeBIT 2011. Mehr als 500 CIOs internationaler Konzerne mit einem jährlichen Einkaufsvolumen über 50 Milliarden Euro haben die CeBIT 2011 besucht. Nicht nur aus Einkaufssicht ein riesiges Volumen.

Die Schlagzeilen der letzten Wochen stimmen allerdings bedenklicher: Erdbeben, Tsunami und Atomkatastrophe in Japan, Umstürze und Aufruhr in der Ölregion. Die Aussichten für die Wirtschaft scheinen sich einzutrüben.

Wir lassen uns nicht beirren und bleiben dem Optimismus verpflichtet. Auch in diesem Newsletter stellen wir Ihnen zwei interessante Ansätze vor, die für Ihre Arbeit im Einkauf interessant sein könnten:

Mit unserem Ansatz zum „**Einkaufserfolg messen**“ thematisieren wir eine Hauptfrage im Einkauf: Wie läßt sich der Erfolg einer Einkaufsorganisation planen, messen und nachvollziehbar kommunizieren? Wir unterscheiden zwischen nicht beeinflussbaren und beeinflussbaren Faktoren und erarbeiten gemeinsam ein System, das die tatsächliche Leistung des Einkaufs mißt und aufzeigt.

Unter „**nachhaltigem IT-Einkauf**“ fassen wir unsere Ansätze zur Optimierung der IT-Kosten zusammen. Dabei verzichten wir auf kurzfristige Einzeloptimierung und nehmen konsequent die Gesamtkosten ins Visier. Dies erreichen wir, indem wir drei Kompetenzen in unseren Projekten zusammenführen: IT-Kompetenz, Einkaufskompetenz und strikte Ausrichtung auf Wirtschaftlichkeit.

Haben wir Ihr Interesse geweckt? Reden wir darüber!

Ihr



Dr. Karsten Gessner  
Managing Partner

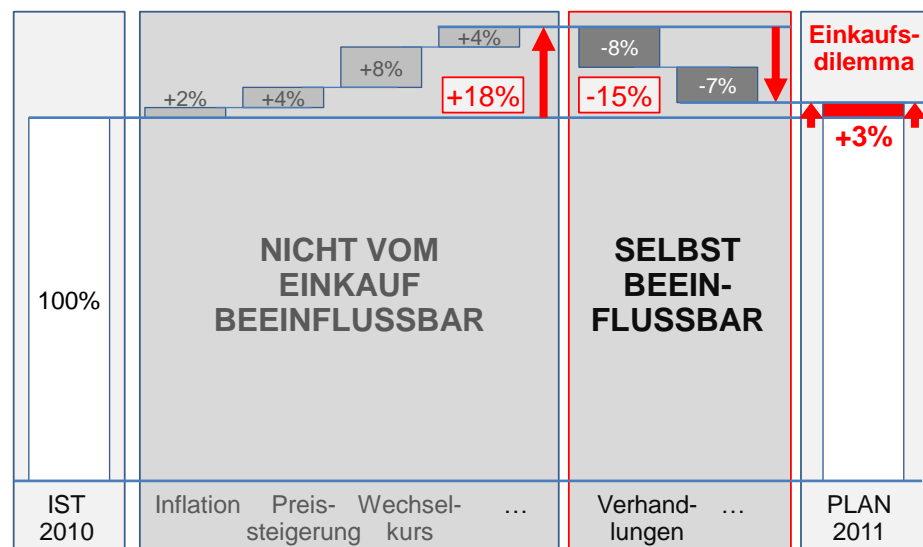
# EINKAUFSERFOLG MESSEN.

## Tue Gutes und rede darüber.

Tue Gutes und rede darüber – gerade im Einkauf scheint dies leichter gesagt als getan. Bei ungünstigen Rahmenbedingungen ist Einkaufen wie Schwimmen gegen den Strom – die hervorragenden eigenen Leistungen sind kaum sichtbar und werden dementsprechend wenig gewürdigt.

Zwar sind Budgetierung, Projektionen und Forecasts gängige Mechanismen des Einkaufsmanagement, doch fehlen in sieben von zehn Unternehmen geeignete Systeme zur adäquaten Planung, Steuerung und Erfolgsmessung im Einkauf.

Letztlich hängt der Erfolg im Einkauf auch von vielen externen und damit nicht beeinflussbaren Faktoren ab (Wechselkurse, Rohstoffpreise etc.). Diese drohen, den eigenen Erfolg im Einkauf zu entwerten. Selbst eine hervorragende Leistung, wie die Kostenreduktion um 15% (siehe Bild) wird nicht honoriert, wenn die nicht beeinflussbaren Kosten stärker – beispielsweise um 18% – steigen.

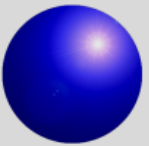


Daher gilt bereits in der Planung je Materialgruppe, die beeinflussbaren und nicht beeinflussbaren Kostenblöcke sauber zu trennen und individuell zu bewerten. Auf dieser Basis kann gemeinsam mit den produktverantwortlichen Fachbereichen für den Einkauf eine Zielvorgabe festgelegt und diese in die Budgetierung aufgenommen werden.

Nicht beeinflussbare Faktoren lassen sich so separieren und ihre Entwicklung jeweils getrennt analysieren. Für den einzelnen Einkäufer fokussiert das Bewertungssystem im Zeitverlauf auf den beeinflussbaren Teil. Hieraus ist abzuleiten, welchen Erfolg der Einkauf mit seinen Maßnahmen tatsächlich hatte und ob er die Zielvorgaben erreicht hat. In unserem Beispiel konnte die drohende Kostensteigerung aus nicht beeinflussbaren Faktoren von 18% durch Einkaufsmaßnahmen auf 3% reduziert werden.

Wir sehen noch weitere Vorteile: Zum einen ergibt sich aus unserem Ansatz ein System zur Messung des Erfolges. Erfolg wird planbar und damit besser steuerbar. Darüber hinaus erlaubt das System, Auswirkungen unvorhergesehener Ereignisse (wie aktuell Erdbeben und Tsunami) auf die Kostenstruktur zu simulieren und kurz- und mittelfristige Maßnahmen zu ergreifen. Letztendlich lassen sich die Ergebnisse in einem Einkaufs-Cockpit transparent darstellen.

Haben wir Ihr Interesse geweckt? Als Startpunkt schlagen wir vor, Ihren derzeitigen Ansatz zur Erfolgsmessung im Einkauf auf den Prüfstand zu stellen. Reden wir darüber!



## NACHHALTIGER IT-EINKAUF. Das vernachlässigte Kostenpotential.

IT-Kosten sind ein komplexes Gebilde – häufig kryptisch und in jedem Fall nichts, was den Einkauf angeht. Aber stimmt das denn? Das IT-Budget ist in hohem Maße ein Einkaufsbudget. Immerhin werden 95% der benötigten Hardware und Software-Lizenzen und bis zu 90% der benötigten Dienstleistungen eingekauft, Tendenz steigend.

Klassische Optimierungsansätze führen in der IT zu kurzfristigen Erfolgen: Dienstleistungen werden gestrichen, die Baseline abgesenkt. Allerdings fehlt die langfristige Erfolgsperspektive der Maßnahmen: Fehlende Nachhaltigkeit führt zu Kostensteigerungen in den Folgejahren, isolierte Einzelmaßnahmen steigern am Ende die Gesamtkosten.

Unser Ansatz startet mit einem klaren Verständnis des eigentlichen Kostentreibers – der Beschaffung externer Waren und Dienstleistungen. Wir verzichten auf kurzfristige Einzeloptimierung und haben konsequent die Gesamtkosten im Blick. Dies erreichen wir, indem wir drei Kompetenzen in unseren Projekten vereinigen: IT-Kompetenz, Einkaufskompetenz und Wirtschaftlichkeitsbetrachtung.



Im Rahmen eines Hot Spot Review schaffen wir schnell Transparenz über die IT-Kosten. Der Beschaffungsprozeß wird auf durchgehende Konsistenz der Daten analysiert (Medienbrüche, fehlende Schnittstellen etc.). Kritische Warengruppen kommen auf den Prüfstand. Zur Erfassung und Analyse von Prozessen und Abläufen setzen wir Experten ein, die bewährte Werkzeuge und Methoden beherrschen. So lassen sich über erste Maßnahmen Quick Wins ableiten und ein gesamthafes Zielkonzept erarbeiten. In der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung wird ein umfassender Business Case erstellt, um das Gesamtoptimum abzubilden und sicher zu stellen.

Bewährte Lösungen zielen auf eine Integration des Einkaufs in die IT-Prozesse mit einem hohen Automatisierungsgrad und bestmöglicher Standardisierung ab. Ein durchgängiger Datenfluß von der Anforderung bis zur Abrechnung sorgt für große Prozeßsicherheit und -effizienz. Die Gesamtlösung umfaßt ebenso ein professionelles Lizenz-Management sowie strukturierte, transparente Rahmenverträge und Warenkataloge. Eine stringente Content-Strategie sorgt für zunehmende Standardisierung von Dienstleistungen und große Bereitschaft zur Systemnutzung. Durch verbesserte Transparenz und eine gezielte Compliance-Strategie können weitere Leistungsverbesserungen realisiert werden.

Haben wir Ihr Interesse geweckt? Als Startpunkt schlagen wir vor, Rahmenbedingungen, Einflußfaktoren und Potentiale Ihres IT-Einkaufs zu erfassen. Reden wir darüber!