

Editorial

Weiterhin haben viele Schweizer Unternehmen unter der Frankenstärke zu leiden und die Margen sind nach wie vor unter grossem Druck. Im aktuellen Newsletter möchten wir Ihnen zwei Themen unterbreiten, welche indirekt diesem Währungsproblem entgegenwirken können. Carole Rosens Beitrag befasst sich mit dem Reifegrad der Einkaufsfunktion und dessen zunehmenden Bedeutung für die Unternehmen. In der Fallstudie ist die Optimierung der nicht-produktionsbezogenen Einkäufe Gegenstand der Diskussion. Herr Halter von der Firma Varioprint spricht über seine Erfahrungen des Optimierungsprojekts.



Melioris wünscht Ihnen viel Freude beim Lesen, natürlich auch eine erfolgreiche Zeit.

[Bastian Fritschi](#), Verkaufsleiter Deutschschweiz

Den Reifegrad der Einkaufsfunktion bewerten

von Carole Rosen, Manager bei Melioris

Seit einigen Jahren erkennen die Unternehmen zunehmend, welche Rolle der Einkauf für die Erarbeitung eines dauerhaften Wettbewerbsvorteils spielt. Somit übernimmt die Einkaufsfunktion wichtigere Aufgaben als nur eine sichere, hochwertige Beschaffung – sie wird zu einem Hebel für die Schaffung von Mehrwert.



Damit die Einkaufsfunktion von ihrer anfänglicher Maturität, bei der sie im Unternehmen weder strukturiert noch anerkannt ist, zu einem optimalen Nutzen gelangt und eine strategische Stellung im Unternehmen einnehmen kann, ist nicht nur deren Entwicklung, sondern auch eine regelmässige Bewertung derer Maturität erforderlich. Es gibt keine Einkaufsorganisation, die unter allen Umständen ideal ist, und jedes Unternehmen muss ihre eigene finden.

Dank der Bewertung der Maturität ihrer Einkaufsfunktion können Unternehmen sich stärker mit dieser Thematik auseinandersetzen und folgende Punkte festlegen:

- genaue Entwicklungsziele
- Faktoren für die Verbesserung der 7 Schlüsselbereiche (Grafik unten)
- eine Umsetzungsplanung

Der Ausbau der Einkaufsorganisation muss Schritt für Schritt geplant werden. Auf jeder Stufe sind die erzielten Fortschritte zu bewerten.

Es ist wichtig, dass die Geschäftsleitung, die Einkäufer und die Disponenten in diesen Vorgang einbezogen werden, damit sie auf ein gemeinsames Ziel hinarbeiten und ein Mehrwert für das Unternehmen erzielt wird.

| Maturität der Einkaufsfunktion | Anfänglich | Diszipliniert | Systematisiert | Organisiert | Optimal |
|--|------------|---------------|----------------|-------------|---------|
| Generelle Hebelwirkung der Einkaufsfunktion | | | | | |
| Kompetenzen der Einkaufsabteilung | | | | | |
| Umgang mit externen Hebeln (Lieferanten) | | | | | |
| Umgang mit internen Hebeln / Einkaufspolitik | | | | | |
| Prozesse/Verfahren/Praktiken | | | | | |
| Externe und interne Kommunikation | | | | | |
| Werkzeuge für den Einkauf sowie Systeme zur Entscheidungshilfe | | | | | |

Von Melioris eingesetzte allgemeine Analysematrix

Fallstudie: VARIOPRINT AG

Zusammenfassung des Gesprächs mit Herrn Daniel Halter, Leiter Einkauf und IT, Mitglied der Geschäftsleitung der Firma Varioprint aus Heiden, Kanton AR.

Varioprint ist führender Hersteller hochpräziser Leiterplatten in der Schweiz. Mit 140 Mitarbeitenden, einer hohen Innovationskraft und hohen Qualitätsstandards bedient Varioprint weltweit führende Unternehmen aus der Automobilindustrie, Medizintechnik, Telekommunikation und Luft- und Raumfahrt.

Melioris durfte für Varioprint die nicht-strategischen Einkäufe optimieren. Start des Projektes war im Januar 2016, bereits im Juni konnten die Ergebnisse präsentiert und implementiert werden. **Melioris hat bei der Optimierung von 11 Einkaufspositionen eine durchschnittliche Einsparung von 19.67% erzielt.**

Herr Halter empfand die Zusammenarbeit mit Melioris als sehr angenehm, positiver als erwartet. Das Auftreten von Melioris gegenüber den Lieferanten sei fachlich kompetent. Der Umgang mit den Lieferanten war human, sachlich und fair. Auch wurden, wenn möglich und wie von Varioprint gewünscht, regionale Lieferanten berücksichtigt. Melioris verfüge über ein gutes Netzwerk und besitze breite und tiefe Marktkenntnisse.

Melioris habe im Projekt ganz klar die Interessen von Varioprint vertreten. Es wurden für den Kunden die Einkaufspositionen unter Berücksichtigung der Kosten und der Prozesse bearbeitet. Es gab keine Eigeninteressen seitens Melioris, es wurde auch kein Druck ausgeübt, um irgendwelche Einsparungen zu erzwingen. Die Zusammenarbeit habe auf einer absolut fairen Basis stattgefunden.

« Bei den erreichten Einsparungen wurden die Erwartungen klar übertroffen »

Daniel Halter, Leiter Einkauf und IT, Mitglied der Geschäftsleitung der Firma Varioprint



Befragt man Herrn Halter zu seinen Erwartungen und den erzielten Ergebnissen des gesamten Optimierungsprojekts, so fällt die Antwort durchwegs positiv aus. Bei den erreichten Einsparungen wurden die Erwartungen klar übertroffen. Auch bezüglich des zeitlichen Aufwands von Seiten Varioprint ging man davon aus, dass viel mehr Ressourcen benötigt würden, um das Projekt durchzuführen, als es im Endeffekt tatsächlich gebraucht hat. Zudem wurde das Optimierungsprojekt, wie angekündigt, in sechs Monaten durchgeführt.

Ob man die Dienstleistung von Melioris auch anderen Unternehmen empfehlen könne? Die Antwort von Herrn Halter ist hier: «Ein klares Ja.» Varioprint sei sehr zufrieden mit der ganzen Aktion und sie wären auch bereit, das ganze Projekt in 5-6 Jahren nochmals durchzuziehen.

Zum Abschluss möchte sich Melioris ganz herzlich bei Herrn Halter für dieses Gespräch bedanken. Auch herzlichen Dank an Varioprint für die offene und gute Zusammenarbeit.

Die Unterhaltung führte [Bastian Fritschi](#), Verkaufsleiter Deutschschweiz