

liche Know-how in den Einkaufsabteilungen fehlt. Erfolgreiche Unternehmen schaffen es durch den Aufbau dieses Wissens und den Einsatz von finanziellem Hedging, nicht nur Risiken besser abzusichern, sondern auch gezielt Kostenvorteile zu erzielen und Marktanteile zu erringen.

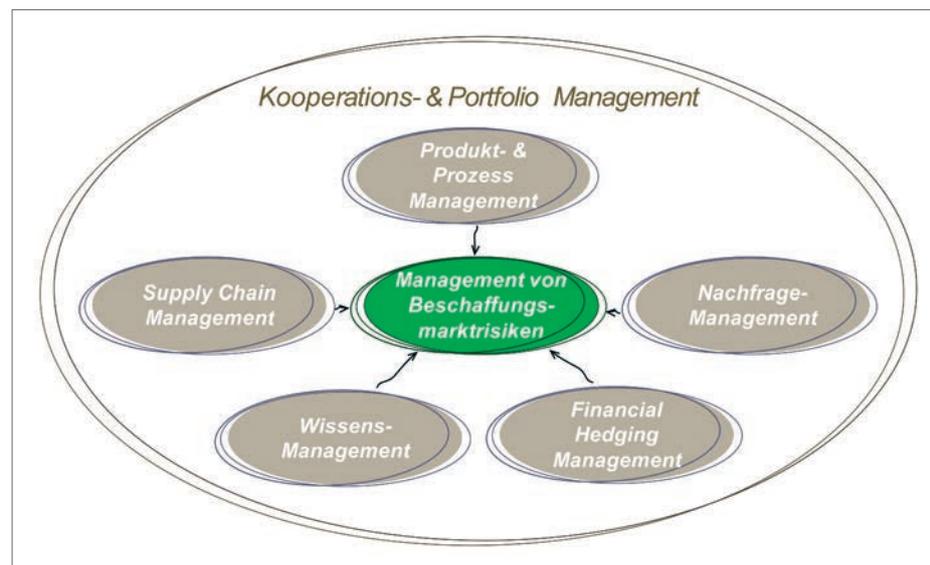
Versorgungsunterbrüche proaktiv vermeiden

Erfolgreiche Unternehmen vermeiden Versorgungsunterbrüche, indem Zulieferer mit Umsicht ausgewählt, transparent über die Geschäftssituation und Konditionen informiert sowie früh in Entwicklungs- und Entscheidungsprozesse eingebunden werden. Gute und langfristige Beziehungen zu Zulieferern schaffen darüber hinaus Sicherheit.

Transparenz in der Vorlieferkette schaffen

Lieferengpässe werden zunehmend von Vorlieferanten verursacht, zu denen kein direkter Bezug besteht. Erfolgreiche Unternehmen versuchen daher gezielt mehr Transparenz in der Supply Chain zu schaffen und ihre Vorlieferkette besser zu monitoren. Sie arbeiten an Lösungen für das systematische Vorlieferantenmanagement und versuchen kritische Lieferketten durch frühzeitige Absicherungsmaßnahmen und eine bessere Ausbalancierung der Machtverhältnisse nachhaltig zu verbessern.

Auf Basis ihrer Best-in Class-Untersuchungen haben IMP und ITEM-HSG insgesamt sechs zentrale Handlungsfelder identifiziert



Zentrale Handlungsfelder und Erfolgsstrategien

und in konkrete Erfolgsstrategie-Cluster überführt. Diese unterstützen Unternehmen langfristig in volatilen Märkten zu bestehen und die vorherrschende Komplexität als auch die globalen Herausforderungen zu meistern. (siehe Grafik)

1. Kooperations- und Portfolio-Management

Im Gegensatz zu allen anderen Strategien zur Risikominderung haben Strategien hier einen sehr unternehmensstrategischen Charakter. Durch starken Einfluss auf einzelne Ausprägungen des Geschäftsmodells bilden sie die Grundlage des Unternehmens – sowohl für die

strategische Positionierung in der Wertschöpfungskette (etwa durch vertikale Integration) als auch für das Kundenangebot des Unternehmens (Stichwort Diversifikation).

2. Produkt- und Prozess-Management

Dieser Cluster umfasst alle Strategien, die darauf abzielen, Produkte und Prozesse zu optimieren, jedoch ohne dabei das grundlegende Produktangebot an den Kunden zu ändern.

3. Nachfragemanagement

Strategien zielen hier darauf ab, die Kundenseite des Unternehmens zu beeinflussen.

Daher werden sie eng mit der Vertriebs- und Marketingfunktion des Unternehmens verbunden. Nachfragemanagement kann eine sehr starke Hebelwirkung als Ergänzung der Strategien zur Risikominderung auf der Angebotsseite darstellen.

4. Supply-Chain-Management

Risikominderungsstrategien sind mehr von taktischer Natur und stellen typische Strategien dar, die von der Einkaufs- und Beschaffungsorganisation durchgeführt werden können. Sie sind zudem mit dem klassischen Versorgungs- und Lieferantenmanagement verbunden.

5. Financial-Hedging-Management

Es enthält die klassischen Absicherungsstrategien, die weit verbreitet sind, um stabile Preise von Waren zu gewährleisten und umfasst im allgemeinen Dienste von Finanzinstituten als Drittanbieter.

6. Wissensmanagement

Hier geht es um den gezielten Aufbau von Risikomanagementwissen und Transparenz in der internen und externen Lieferkette. Der Cluster umfasst die Verbesserung des Informationsflusses und der Risikomanagementfähigkeiten unter den Mitarbeitern des Unternehmens und wichtigen Partnern entlang der Lieferkette.

Carsten Vollrath



www.imp-consulting.ch

Advertorial

Saphirion

Benchmarking leicht gemacht

Ist der Preis für eine Teilenummer angemessen oder zu hoch? Um dies einschätzen zu können, benötigt der Einkäufer einen Vergleichswert (Benchmark). Es existieren verschiedenste Methoden, um den Benchmark zu ermitteln – doch viele davon erweisen sich als wenig praktikabel:

Angebotsanfrage: Mangelhafte Datenbasis, schlechte Vergleichbarkeit

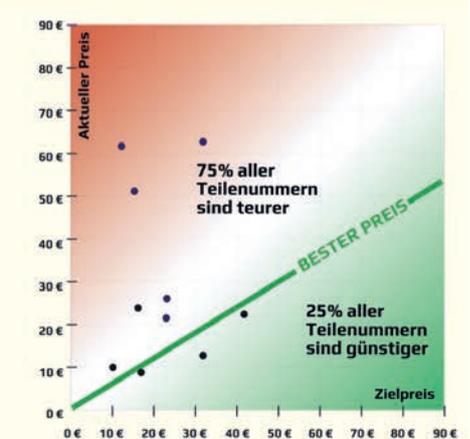
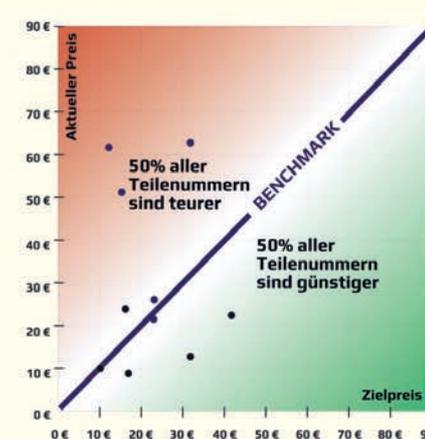
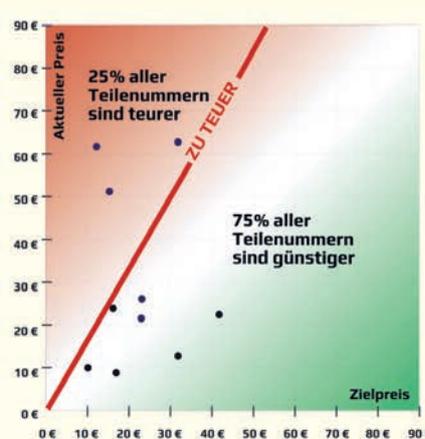
Klassischerweise holt der Einkäufer drei Angebote ein, in der Hoffnung, durch diese Wettbewerbssituation stimmige Preise zu erhalten. Großer Nachteil: Bei drei Angeboten ist die Datendichte viel zu gering, ein realistischer Benchmark lässt sich nicht berechnen.

Kalkulationsverfahren: Viel Aufwand, wenig Validierbarkeit

Aufwändige Methoden wie Nachkalkulation, Bottom-Up-Kalkulation und Kostenstrukturanalyse versuchen, durch Kalkulationsverfahren nachzurechnen, ob der Preis nur eines Teiles korrekt ist. Diese Kalkulation wird ohne "Beweis" einfach als korrekt angenommen, und die eines Lieferanten als falsch – obwohl es bei einer Preiskalkulation kein richtig oder falsch gibt.

Die Lösung: Mathematisches Verfahren NLPP

Um wirklich aussagekräftig zu sein, müssen Benchmarkwerte drei Kriterien erfüllen: Sie müssen objektiv, belastbar und zuverlässig sein. Diese Anforderungen können nur etablierte mathematische Verfahren erfüllen, wie das Non-Linear Performance Pricing (NLPP), entwickelt von der Saphirion AG aus der Schweiz.



NLPP berechnet gleich drei verschiedene Benchmarklinien: Worst-, Markt- und Best-Practice-Benchmarks. Der Einkäufer bekommt damit eine Bandbreite der Teilepreise mit klarer Ober- und Untergrenze – eine bis dato einzigartige Funktion

Mit der NLPP-Methode können Einkäufer aus den eigenen Beschaffungsdaten objektive, belastbare und zuverlässige Preisbenchmarks berechnen. Mit der NLPP Software dauert die Berechnung nur wenige Sekunden. Der Einkäufer erhält eine grafische Darstellung mit verschiedenen Benchmark-Linien.

NLPP berechnet die Benchmarks anhand von eindeutig messbaren Teileeigenschaften wie Gewicht, Länge, Lebensdauer, etc. im Verhältnis zum Preis. Welche Eigenschaften für den Einkäufer wichtig sind, kann frei definiert werden.

Die Berechnung der Benchmarklinien erfolgt dabei allein aus den verfügbaren Daten nach bewährten Verfahren und ist somit absolut objektiv. Es kommen keine obskuren "Benchmark Datenbanken" oder "Experten-Abschätzungsmethoden" zum Einsatz.

Weiterhin werden die drei Benchmarklinien so berechnet, dass alle verfügbaren Daten genutzt werden. Andere Ansätze arbeiten oft unsauber und berücksichtigen z.B. "nur die 25% besten Teile". Dieses Vorgehen ist allerdings unlauter und leicht zu widerlegen.

Die drei NLPP Benchmarklinien unterscheiden sich dadurch, dass die Linien die Menge der untersuchten Teilenummern in verschiedenen Verhältnissen teilen. Das Verhältnis kann durch den NLPP Anwender vorgegeben werden. Im Standardfall sind die Verhältnisse wie folgt:

- Worst-Practice: 25% aller Teilenummern liegen über der Benchmarklinie und sind damit teurer, 75% liegen darunter und somit günstiger.
- Benchmark: 50% aller Teilenummern liegen darüber, 50% darunter.

- Best-Practice: 75% aller Teilenummern sind teurer als der Best-Practice Benchmark und nur noch 25% günstiger.

NLPP liefert mit diesen drei berechneten Benchmarklinien eine für Einkäufer sehr wertvolle und sofort nutzbare Preiseinschätzung. Für jede Teilenummer ist sofort zu erkennen, wo der Preis im Vergleich zu den drei Benchmarklinien liegt. Keine andere Methode liefert Einkäufern so schnell und eindeutig objektive und nutzbare Vergleichswerte.

Saphirion AG

Email: info@saphirion.com

Internet: www.saphirion.com

www.nlpp.ch

Saphirion