

Matthias Meyer

Einkaufskosten senken im Mittelstand

Erfolgreich Gemeinkosten reduzieren
und Profitabilität steigern

2. Auflage



Springer Gabler

Einkaufskosten senken im Mittelstand

Matthias Meyer

Einkaufskosten senken im Mittelstand

Erfolgreich Gemeinkosten reduzieren
und Profitabilität steigern

2., überarbeitete Auflage



Springer Gabler

Matthias Meyer
Bensheim
Deutschland

ISBN 978-3-658-06631-4 ISBN 978-3-658-06632-1 (eBook)
DOI 10.1007/978-3-658-06632-1

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2007, 2015

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen.

Lektorat: Manuela Eckstein

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Fachmedien Wiesbaden ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media (www.springer.com)

Vorwort

Bereits seit dem Jahr 2004 hat sich die Meipor Consulting Group auf Optimierungsprojekte im Bereich der Gemeinkosten spezialisiert. Hinter diesem Begriff verbergen sich die Kosten, die jedes Unternehmen ab einer bestimmten Größe im Rahmen seines laufenden Geschäftsbetriebs hat, die aber nicht zum Kerneinkauf gehören. Dazu zählen z. B. Kosten für Telekommunikation, Energie, Logistik oder auch Büromaterial.

Da die Kosten nicht den Kerneinkauf betreffen, fühlt sich in den Unternehmen häufig niemand wirklich dafür zuständig, sodass eine professionelle Optimierung selten stattfindet. Dass dieses verschenkte Potenzial bei Weitem nicht unerheblich ist, erleben wir in unserer täglichen Beratungspraxis. Denn für Kostenfelder wie Logistik, Fuhrpark oder Facility Management werden bei vielen Mittelständlern hohe sechsstelligen Summen ausgegeben. Wenn man dann betrachtet, dass eine Optimierung durchschnittlich bis zu 20% Einsparung bringt und eine einmalige Optimierung für mehrere Jahre wirksam ist, wird die Relevanz des Themas deutlich.

Neben der Tatsache, dass Sie durch eine solche Optimierung dauerhaft bares Geld sparen, werden auch Abläufe und Prozesse der einzelnen Kostenbereiche beleuchtet und optimiert. So kommen Sie zu klaren Vertrags- und Anbieterstrukturen sowie einer optimierten Anzahl an Lieferanten.

In diesem Buch wollen wir Sie ein Stück weit an unserer langjährigen Beratungserfahrung im Gemeinkostensektor teilhaben lassen. Wir liefern Ihnen wichtiges Hintergrundwissen zu den häufigsten Optimierungsfeldern und geben darüber hinaus strategische Hinweise.

Für wen ist dieses Buch?

Für die optimale Kostensenkung in einem Bereich setzten wir seit Jahren auf interdisziplinäre Teams aus Branchenexperten und kaufmännischer Kompetenz. Einerseits sind eine genaue Kenntnis und gute Kontakte innerhalb einer Branche entscheidend, andererseits spielt auch das Verhandlungsgeschick eine Rolle.

Vergleichbar ist es auch in den Unternehmen selbst. Während die kaufmännische Leitung die Projekte vorantreibt und kontrolliert, braucht sie auch die Zusammenarbeit der fachlich zuständigen Mitarbeiter. So kann z. B. in Telekommunikationsprojekten der IT-Fachmann im Unternehmen eine wichtige Rolle spielen.

Ideal ist es, wenn sich sowohl der kaufmännische als auch der fachliche Ansprechpartner mit dem Thema beschäftigt haben, da so das gegenseitige Verständnis in der Zusammenarbeit besser ist.

So ist das Buch aufgebaut

Das Buch beginnt mit einem kurzen allgemeinen Teil, der Sie in die Optimierung Ihrer Gemeinkosten einführt. So starten Sie mit einer ersten Bestandsaufnahme der Gemeinkostensituation in Ihrem Unternehmen in Kap. 1. In den Kap. 2 und 3 lernen Sie dann verschiedene Ansätze zur Senkung Ihrer Gemeinkosten kennen. Ab Kap. 4 geht es anschließend zu den konkreten Kostenfeldern:

- Telekommunikation (Kap. 4)
- Logistik (Kap. 5)
- Energie (Kap. 6)
- Entsorgung (Kap. 7)
- Facility Management (Kap. 8)
- Büromaterial (Kap. 9)
- Fuhrpark (Kap. 10)
- Firmenversicherungen (Kap. 11)

Um Ihnen den Überblick innerhalb des Buchs soweit wie möglich zu erleichtern, sind die Fachkapitel einheitlich strukturiert und in die folgenden Bereiche aufgeteilt:

- Markthintergrund
- Kundenrelevanz
- Ersparnispotenzial
- Wichtige Fachbegriffe der Branche
- Zusammenfassung und Fazit

In Kap. 12 beleuchten wir die strategische Vorbereitung eines Unternehmens auf einen geplanten Unternehmensverkauf, bevor Sie in Kap. 13 etwas über typische Fehler in der Beschaffung, und wie Sie diese vermeiden, lesen. Abschließend geben wir Ihnen einen praxisnahen Überblick über professionelle Kostenoptimierung (Kap. 14).

Danke

Ich möchte mich sehr herzlich bei den Experten aus unserem Netzwerk bedanken, die mir beim Schreiben mit fachlichem Know-how, nützlichen Anregungen sowie Feedback und inhaltlichem Lektorat zur Seite gestanden haben. Insbesondere sind dies: Robert Babic, Stefan Doorn, Volker Eggeling, John Nachtigall, Tilo Neumann, Stefan Trautmann, Veit Ultsch und Rainer Weber.

Gewidmet ist dieses Buch meiner Frau Britta, die mich nicht nur während dessen Entstehung immer unterstützt hat, sondern mir auch in der täglichen unternehmerischen Praxis ein großer Rückhalt ist. Außerdem möchte ich das Buch meinen beiden kleinen Töchtern Pia Helena und Elisa Sofia widmen, die mir jeden Tag zeigen, wie schön das Leben außerhalb der Geschäftswelt sein kann, wenn man nur die Augen dafür öffnet.

Inhaltsverzeichnis

1	Wie hoch ist Ihr Optimierungspotenzial?	1
2	Säulen der Kostenreduzierung	7
3	Optimierung von Konditionen	13
4	Telekommunikationsoptimierung	19
5	Logistikoptimierung	35
6	Energieoptimierung	51
7	Entsorgungsoptimierung	65
8	Facility-Management-Optimierung	75
9	Büromaterialoptimierung	95
10	Fuhrparkoptimierung	105
11	Optimierung von Firmenversicherungen	111
12	Unternehmen zum Verkauf vorbereiten	117
13	Typische Fehler in der Beschaffung	125
14	Professionelle Kostenoptimierung	131
	Sachverzeichnis	135

Der Autor



Matthias Meyer Jahrgang 1975, absolvierte sein Studium an der Johannes Gutenberg-Universität in Mainz. Bevor er die Meipor Consulting Group mitbegründete, sammelte er unternehmerische Erfahrungen in den Bereichen Marketing und Telekommunikation.

Heute ist Matthias Meyer Inhaber der Meipor Consulting Group. Das Unternehmen mit Sitz in Südhessen hat sich auf die Kostenoptimierung im Gemeinkostensektor spezialisiert und arbeitet bundesweit für mittelständische und größere Unternehmen.

Matthias Meyer besitzt einen Mastertitel des Deutschen Verbandes für Neuro-Linguistisches Programmieren und setzt seine Verhandlungskompetenz heute nicht nur für das eigene Unternehmen, sondern auch für nationale und internationale Kunden ein. Neben dem vorliegenden Werk ist er Autor des Buchs Elevator Pitching – Erfolgreich akquirieren in 30 Sekunden, das ebenfalls bei Springer Gabler erschienen ist.

Wie hoch ist Ihr Optimierungspotenzial?

1

Nehmen Sie sich zum Einstieg ein paar Minuten Zeit und beantworten Sie die folgenden Fragen. Auf der Basis Ihrer Antworten können Sie relativ schnell einschätzen, wie gut Sie Ihre Kosten bereits im Griff haben. Die Fragen beziehen sich auf den Gemeinkostensektor mit Bereichen wie Telekommunikation, Logistik, Energie, Entsorgung, Facility Management, Büromaterial, Fuhrpark und Firmenversicherungen.

Sind Ihre Verträge auf dem aktuellen Stand?

Viele Verträge im Gemeinkostensektor, die vor ein paar Jahren sehr gut waren, sind es heute aufgrund der Marktentwicklung nicht mehr. Ein gutes Beispiel dafür sind die internationalen Telekommunikationskosten. Konditionen, die vor zwei Jahren noch erstklassig waren, sind heute in der Regel nicht mehr wettbewerbsfähig. Es lohnt sich daher, bestehende Verträge regelmäßig daraufhin zu überprüfen, ob sie im Vergleich mit den aktuellen Marktkonditionen noch wettbewerbsfähig sind.

Ihre Einschätzung:

- Ja
- Teilweise, und zwar in den Bereichen ...
- Teilweise, weniger in den Bereichen ...
- Nein

Sind die Konditionen auf Ihren Bedarf angepasst?

Sie können sehr gute Konditionen und Rahmenverträge haben und trotzdem viel Geld verschwenden, wenn die Konditionen nicht an Ihren Bedarf angepasst sind. Wenn Sie z. B. einen Rahmenvertrag in der Logistik haben, der Top-Konditionen im Bereich der Ausgangsfrachten bietet, Sie aber hauptsächlich eingehende Frachten haben, wird er Ihnen vermutlich wenig bringen.

Ihre Einschätzung:

- Ja
- Teilweise, und zwar in den Bereichen ...
- Teilweise, weniger in den Bereichen ...
- Nein

Achten Sie auf die Zusatzkosten?

Gerade in umkämpften Märkten mit engen Margen verdienen heute viele Anbieter ihr Geld nicht mehr mit der Hauptleistung, sondern mit vielen kleinen Zusatzkosten, die nicht auf dem eigentlichen Angebot erscheinen. Das können zum Beispiel Lieferkosten oder Handling-Pauschalen sein. Machen Sie daher immer Vollkostenrechnungen beim Angebotsvergleich und fragen Sie kritisch bezüglich solcher Zusatzkosten nach.

Ihre Einschätzung:

- Ja
- Teilweise, und zwar in den Bereichen ...
- Teilweise, weniger in den Bereichen ...
- Nein

Arbeiten Sie prozessoptimiert?

Leider neigen viele Unternehmen dazu, für ein paar Cent Ersparnis unverhältnismäßig viel an Arbeitszeit zu investieren. Wenn etwa eine Sekretärin zwei Stunden lang Ordnerpreise im Internet vergleicht

und dann bei der Bestellung insgesamt einen Euro einspart, ist das einfache Geldvernichtung. Die Dame hätte mit dieser Arbeitszeit sicher produktiver für Ihr Unternehmen tätig sein können.

Ihre Einschätzung:

- Ja
- Teilweise, und zwar in den Bereichen ...
- Teilweise, weniger in den Bereichen ...
- Nein

Nutzen Sie gute Rahmenkonditionen?

Viele Mittelstandsfirmen glauben, gute Rahmenvereinbarungen zu haben, werden dann aber im Optimierungsprozess häufig eines Besseren belehrt. Selbst wenn Sie selbst kein großes Verhandlungsvolumen für Rahmenverträge in einem Kostenbereich haben, können Sie oft über Verbände, Gemeinschaften oder Spezialisten bessere Verträge nutzen.

Ihre Einschätzung:

- Ja
- Teilweise, und zwar in den Bereichen ...
- Teilweise, weniger in den Bereichen ...
- Nein

Kennen Sie Ihre Verträge?

Immer wieder erleben wir es, dass Firmen sich ihrer Vertragslaufzeiten und Kündigungsfristen nicht bewusst sind. So müssen beispielsweise viele Telekommunikationsverträge in der Regel drei Monate vor Vertragsende gekündigt werden. Andernfalls verlängern sie sich automatisch um ein Jahr und Sie sitzen länger als gewollt auf (inzwischen) teuren Verträgen.

Ihre Einschätzung:

- Ja
- Teilweise, und zwar in den Bereichen ...
- Teilweise, weniger in den Bereichen ...
- Nein

Werden Sie gut betreut?

Die meisten Unternehmen kaufen bei einem Anbieter nicht nur wegen der Konditionen, sondern auch wegen des persönlichen Ansprechpartners, der ihnen einen guten und zuverlässigen Service bietet. Sehr häufig ändert sich dieser gute Service, wenn der persönliche Ansprechpartner das Unternehmen verlässt und Sie als Kunden an einen Nachfolger übergibt. Prüfen Sie daher bei einem Betreuerwechsel genau, ob Sie noch den gewohnten guten Service bekommen.

Ihre Einschätzung:

- Ja
- Teilweise, und zwar in den Bereichen ...
- Teilweise, weniger in den Bereichen ...
- Nein

Wie oft haben Sie guten Gewissens mit einem klaren „Ja“ geantwortet?

Ein- bis dreimal

Die schlechte Nachricht ist, dass Sie aktuell mit hoher Wahrscheinlichkeit eine Menge Geld verschenken. Die gute Nachricht ist, dass Sie sehr stark von diesem Buch profitieren können. Arbeiten Sie es sorgfältig durch und setzen Sie das Know-how konsequent um, dann haben Sie sicher sehr erfreuliche Ergebnisse daraus.

Vier- bis sechsmal

Sie sind bereits auf einem guten Weg, haben aber noch einiges Potenzial. Achten Sie in diesem Buch besonders auf die Themen und Bereiche, bei denen Sie mit „Teilweise“ bzw. „Nein“ geantwortet haben.

Siebenmal

Herzlichen Glückwunsch, Sie haben aus interner Sicht einen vorbildlichen Fokus auf Ihre Gemeinkosten. Nachhaltige Einsparungen werden Sie wohl nur noch mithilfe externer Experten erzielen.