

BEDEUTENDES SPARPOTENZIAL LIEGT BRACH

von Priska Schoch

Strategische Kosten, die sich auf die Kernaktivitäten des Unternehmens beziehen, werden von den Finanzchefs nicht nur mit Argusaugen überprüft und zahlreichen Kostenanalysen unterzogen. Sie sorgen auch dafür, dass Methoden entwickelt werden, um den Einkauf möglichst kosteneffizient und ökonomisch abzuwickeln. Das macht auch Sinn. Schliesslich kann ein Unternehmen erst mit dem Einkauf von Gütern, Waren und Informationen die Handelsware produzieren, die es auf den Markt bringt. Der strategische Einkauf umfasst den Löwenanteil der Unternehmenskosten.

Der starke Fokus auf die strategischen Kosten führt dazu, dass den sogenannten nicht strategischen Kostenkategorien wie Büroinfrastruktur, IT-Services oder Versicherungen keine grosse Beachtung geschenkt wird. Typischerweise werden sie in der Erfolgsrechnung unter Sammelposten wie «Allgemeiner Verwaltungsaufwand» gebucht. In vielen KMU fehlen in diesem Bereich klare Einkaufsprozesse und Vorgaben. Einzelne Abteilungen kaufen unabhängig ein und haben kaum ein Kostenbewusstsein entwickelt. Dabei wäre es gerade für kleinere Unternehmen relativ einfach, das Sparpotenzial intern zu prüfen. Die grösste Herausforderung besteht darin, die langjährige Routine zu brechen, die Unternehmen davon abhält, ihr Sparpotenzial zu identifizieren und voll auszuschöpfen. Unsere Erfahrung zeigt, dass dieses im Schnitt bei 15 Prozent liegt. Ein mittelgrosses KMU kann beispielsweise über eine Zeitspanne von fünf Jahren bei Kosten von 700'000 Franken für nicht strategische Einkäufe bei umsichtigem Einkauf 105'000 Franken einsparen. Das ist kein unbedeutender Betrag, und deshalb lohnt es sich, auch beim «allgemeinen Verwaltungsaufwand» genau hinzuschauen.

Eine klare Definition der wichtigsten nicht strategischen Kostenkategorien im Unternehmen ist der erste Schritt zu Kosteneinsparungen. Dazu gehören zum Beispiel Bürobedarf, Lohn- und Gehaltsabwicklung, Revision, Software, IT-Infrastruktur und Versicherungen. Eine Checkliste, welche die Bedürfnisse auf Leistungen, Funktionalität, Qualität und Garantie definiert, hilft Synergievorteile und bessere Wertschöpfung zu erzielen. Weiter macht es Sinn, Einkaufsrichtlinien und Prozesse auch für nicht strategische Einkäufe zu definieren wie zum Beispiel eine zentrale Autorisierung eines Einkaufs und das Einholen mehrerer Offerten. Eine Checkliste, welche die Bedürfnisse auf Leistungen, Funktionalität, Qualität und Garantie definiert, hilft, Synergievorteile und bessere Wertschöpfung zu erzielen. Auch bestehende Lieferantenverträge sollten auf Leistungen und Konditionen genau geprüft werden. Ein Unternehmen, das nicht viel Erfahrung in der Entwicklung einer Einkaufsstrategie hat, kann auf externe Procurement Services zurückgreifen. Diese können professionelle Analysen und Healthchecks durchführen, Risikokalkulationen vornehmen sowie bei Verhandlungen mit Lieferanten und Geschäftspartnern unterstützend tätig werden. Eine erste kurze Überprüfung erfolgt zum Teil sogar kostenlos.

Ein gutes Management nicht strategischer Kosten strebt aufgrund klarer Kriterien ein nachhaltiges und optimales Preis-Leistungs-Verhältnis an. Bei der Suche nach passenden Anbietern ist es wichtig, darauf zu achten, dass alle Offerten die gleichen Kriterien beinhalten. Erst dann kann man richtig vergleichen. Hat man den passenden Lieferanten gefunden, sollten Abmachungen und Konditionen vereinbart werden, die für beide Seiten stimmen. Eine gute Lieferantenbeziehung ist die Grundlage für ein nachhaltig optimales Preis-Leistungs-Verhältnis. ■



Priska Schoch

ist Co-CEO der Beschaffungsplattform «Gryps Offertenportal».

www.gryps.ch