

Optimierungsworkshop & Training

## **Beschaffungs- und Lieferantenmanagement**

Beschreibung



## AUSGANGSLAGE

---

Die meisten Unternehmen konzentrieren sich auf einige wenige **Kernkompetenzen** in der Leistungserstellung und beschaffen ein Großteil der benötigten Teile, Komponenten und komplexen Module von zahlreichen Lieferanten auf dem Weltmarkt. Die **Komplexität** der Wertschöpfungsketten wächst und damit auch die Gefahr von **hohen Kosten**, **unzureichender Qualität** und **verpassten Terminen**.

Die **Beschaffung** sowie das **Lieferantenmanagement** erhalten neben der operativen eine neue, **strategische Bedeutung**: Sie erschließen die globalen Produktionspotenziale, öffnen externen Innovationsideen die Tür zum eigenen Unternehmen und vermitteln zwischen Menschen ganz verschiedener Kulturen.

Es zeigt sich jedoch, dass nicht alle **Lieferantenbeziehungen** gleich behandelt werden können. Weniger wichtige müssen von wichtigen Beziehungen unterschieden werden. Letztere erfordern zudem ein gezieltes und auf **langfristigen Beziehungsaufbau** ausgerichtetes Management. Ziel ist der Aufbau komplexer Beziehungsgeflechte mit wechselseitigen Informationsflüssen hin zu einer Optimierung der gesamten Wertschöpfungskette im Sinne des Supply Chain Managements.

## ZIELSETZUNG

---

Das **Hauptziel** des **Optimierungsworkshops** „Beschaffung- und Lieferantenmanagement“ besteht in der konkreten **Analyse** und **Bestimmung** von Engpässen und **Schwachstellen** (Barrieren) im Beschaffungs- und Lieferantenmanagement eines Unternehmens. Die Erarbeitung findet im **bereichsübergreifenden Team** in Form von Workshops statt.

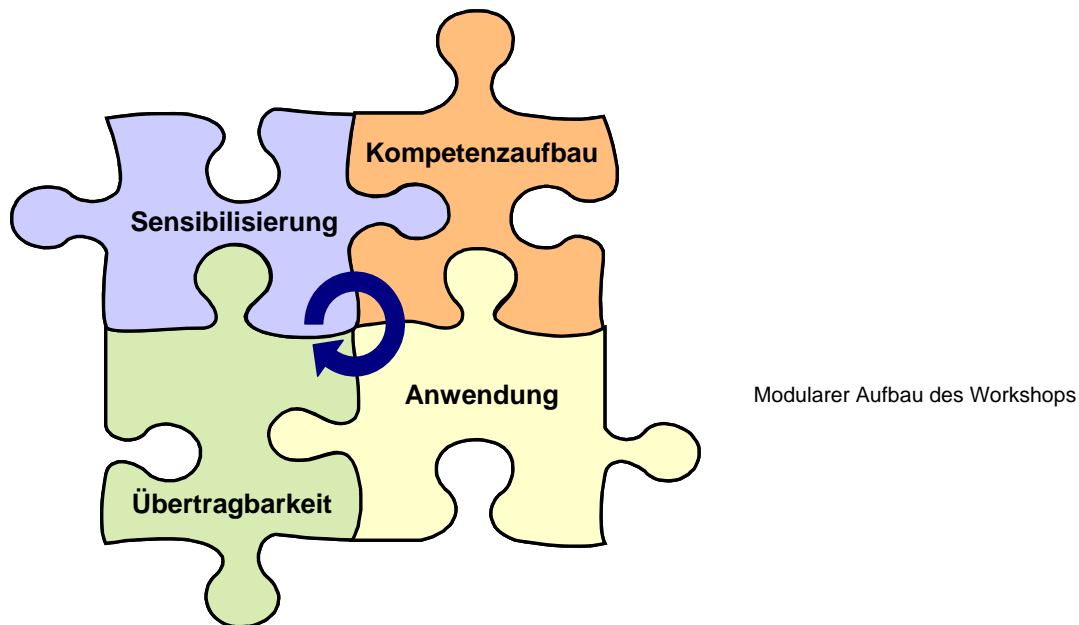
**Ergebnis** sind eindeutige Aussagen zu aktuellen und zukünftigen **Herausforderungen** in den Bereichen Prozess, Organisation, Team und Steuerung. Diese **Barrieren** werden formuliert und in einem **Portfolio** bewertet und priorisiert. Im nächsten Schritt erfolgt im Team die Erarbeitung von **Lösungsvorschlägen** und **Maßnahmen** für die wichtigsten Problemstellungen. Zudem wird gemeinsam ein **Zeitplan zur Umsetzung** mit definierten Aktivitäten erarbeitet sowie interne **Umsetzungsverantwortliche** bestimmt.

Die **Methodik** und **Inhalte** dieses Optimierungsworkshops wurden bereits in zahlreichen Projekten mit namhaften Unternehmen angewendet und sind auf die zukünftigen Erfordernisse des Unternehmens abgestimmt. Der Optimierungsworkshop vermittelt den Teilnehmern **anwendungsorientiertes Wissen**.

## INHALTE

---

Der Optimierungsworkshop „Beschaffungs- und Lieferantenmanagement“ besteht aus **vier** sich ergänzenden **Modulen**. Die Inhalte sowie die einzelnen Module werden selbstverständlich auf die **spezifischen Anforderungen** Ihres Unternehmens angepasst.



### **Modul I: Sensibilisierung - Simulation „Beer Game“**

Die Teilnehmer lernen im Rahmen einer einfachen **Unternehmenssimulation** die Grundproblematik bei der Gestaltung komplexer Material- und Informationsflüsse kennen. Darüber hinaus werden die Grundsätze der Lenkung, Steuerung und Optimierung von unternehmensübergreifenden Versorgungsketten vermittelt.

Besonderes Augenmerk wird dabei auf die **Auswirkungen** von **Beschaffungs- und Lieferantenentscheidungen** auf das Wertschöpfungssystem gelegt. Die Auswertung der Ergebnisse liefert wertvolle Ansatzpunkte für Verbesserungspotenziale im eigenen Unternehmen.

### **Modul II: Kompetenzaufbau - Praxisorientierte Vorträge**

Die Teilnehmer erlernen die Grundlagen sowie **aktuelle Konzepte** und **Strategien** im Beschaffungs- und Lieferantenmanagement. Zahlreiche **Fallbeispiele** garantieren ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Theorie und Praxis. Dieses Modul umfasst folgende Themenbereiche und Inhalte:

#### a) **Strategisches Beschaffungsmanagement**

Kernkompetenzmanagement - Make-or-Buy-Entscheidungen - Zentrale vs. dezentrale Beschaffungsstrategien - Global vs. local Sourcing – Strategieentwicklung in der Beschaffung - Kritische Erfolgsfaktoren

#### b) **Operatives Beschaffungsmanagement**

Zusammenarbeit mit verschiedenen Abteilungen des eigenen Unternehmens – Aufbau- und Ablauforganisation in der Beschaffung – Personalmanagement - Materialgruppenmanagement – Einkaufskooperationen – E-Procurement

#### c) **Lieferantenmanagement**

Partnerschaft vs. Opportunismus - Single Sourcing und Systempartnerschaften – Strategische Analyse der Lieferantensituation – Lieferantenauswahl – Lieferantenentwicklung – Management der sozialen Beziehungen – Supplier Relationship Management (Beziehungsmanagement) - Key Supplier Management – Management von Lieferantenportfolios und Lieferantenbeziehungen – Methode der Risk-Analysis

#### d) **Beschaffungscontrolling**

Lieferantenanalyse und –beurteilung – Beschaffungskennzahlen - Vertragsgestaltung - Benchmarking

### **Modul III: Anwendung - Fallstudien**

Ausführliche **Fallstudien** namhafter Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen (z.B. DaimlerChrysler, McDonald's, Sainsbury's, Hewlett-Packard, etc.) ermöglichen einen **Blick über den Tellerrand**. Dabei wird die Übertragbarkeit differenzierter Beschaffungskonzepte in die eigene Unternehmenssituation diskutiert. Die Teilnehmer erhalten zahlreiche Anregungen zur Implementierung von **innovativen Beschaffungslösungen** und **Successful-Practices** in die eigene berufliche Praxis.

### **Modul IV: Übertragbarkeit - Optimierungsworkshop**

Der Optimierungsworkshop ist in mehrere Schritte unterteilt. **Zielsetzung** ist, dass die Teilnehmer mit Hilfe einer praxisorientierten und –erprobten Methodik **Maßnahmen** und **Lösungskonzepte** für bestimmte Problembereiche und Schwachstellen im eigenen Unternehmen **selbstständig** ausarbeiten.

- **Identifikation der Barrieren und Schwachstellen**

Mit Hilfe der **Metaplan-Methodik** werden die wesentlichen Barrieren und Schwachstellen im Bereich Beschaffung und Lieferantenmanagement identifiziert und in der Gruppe intensiv diskutiert. Anschließend erfolgen gemeinsam das **Mapping** sowie die **Clusterung** der Argumente zu sogenannten „**Hauptbarrieren**“.

- **Definition und Priorisierung der Barrieren**

**Ergebnis** sind eindeutige Aussagen zu aktuellen **Herausforderungen** in den Bereichen Prozess, Organisation, Team und Steuerung. Diese Barrieren werden formuliert und in einem **Portfolio** anhand der Kriterien Erfolgsgrad (Auswirkung der Barriere) und Schwierigkeit der Beseitigung gemeinsam bewertet und priorisiert.

- **Erarbeitung von Lösungskonzepten**

Die Ausarbeitung von **Lösungskonzepten** und **Maßnahmen** in Kleingruppen dient der intensiven Auseinandersetzung mit konkreten Problemstellungen im eigenen Unternehmen. Dabei werden die Lösungskonzepte von den Teilnehmern **eigenständig** entwickelt. Dadurch wird eine **hohe Akzeptanz** bei der internen Umsetzung der Maßnahmen garantiert. Der Moderator unterstützt diesen Prozess durch aktive Mitarbeit in den Gruppen.

- **Festlegung Umsetzungsverantwortliche und Umsetzungsplanung**

Im letzten Schritt werden **Umsetzungsverantwortliche** festgelegt sowie gemeinsam ein **Zeitplan zur Umsetzung** mit definierten Aktivitäten erarbeitet.

## ORGANISATION

---

- **DAUER/ORT**

**2 1/2 Tage** bzw. nach individueller Abstimmung mit Ihren Anforderungen

- **KOSTEN**

**Nach Vereinbarung.** Abhängig von der Dauer und Anzahl der Teilnehmer

Die Kosten umfassen Vorbereitung und Durchführung des Optimierungsworkshops sowie Dokumentation. Reisekosten und Übernachtungen werden getrennt berechnet.

- **TEILNEHMER**

Das Praxis-Training richtet sich an Einkäufer und Einkaufsleiter, Supply Manager sowie strategische und operative Mitarbeiter aus Beschaffung, SCM und Logistik.

## NUTZEN FÜR DIE TEILNEHMER

---

- Praxistauglicher Transfer von **Erfahrungswissen** und **Methoden**
- Identifikation und Diskussion von **funktionsübergreifenden Problemstellungen**
- Selbstständige Erarbeitung von **Maßnahmen** und **Lösungskonzepten**
- Übernahme der internen **Umsetzungsverantwortung**
- Selbstständige Entwicklung einer **realistischen Umsetzungsplanung**
- Vertiefung von **Fachwissen**
- Anwendung einer praxisorientierten und –erprobten **Optimierungsmethodik**

## REFERENZEN

---

- Rutronik Europe, Ispringen (D) [2005]
- Hilti AG, Werk Mauren, (FL) [2005]
- Schlafhorst Winding, Wegberg (D) [2004]
- Hilti Kunststofftechnik GmbH, Strass (D) [2004]
- Hewlett-Packard CSDE, Böblingen (D) [2000]

## IHR EXPERTE

---

**Dr. Christoph Gabriel** ist Geschäftsführer der Managementberatung DCG consulting mit Sitz in Feldkirch, Österreich. Parallel dazu übernahm er Anfang Juni 2004 im Rahmen eines Management by Demand die Funktion des Group Logistics Coordinator auf Konzernebene bei einem weltweit operierenden Elektronikunternehmen. Davor war er Senior Consultant bei der ITEC AG und leitete den Geschäftsbereich Logistik- und Supply Chain Management.

Herr Gabriel studierte Internationale Wirtschaftswissenschaften an der Universität Innsbruck sowie an der Universidad de Granada in Spanien. Anschließend war er Universitätsassistent und Projektleiter am Institut für Technologiemanagement (Kompetenzbereich Logistik) der Universität St. Gallen (HSG) und promovierte bei Prof. Boutellier mit der Dissertation zum Thema „Strategisches Supply Chain Design“.

Darüber hinaus ist er Autor des Buches „Supply Chain Management erfolgreich umsetzen“ und Dozent zum Thema Beschaffungs-Logistik- und Lieferantenmanagement an der Universität St. Gallen, Hochschule Liechtenstein sowie am Wirtschaftsförderungsinstitut Wien und Linz.



Dr. Christoph Gabriel  
DCG consulting  
Chronist-Frickweg 3  
A-6800 Feldkirch

Mobil +43-650-443-2010  
c.gabriel@dcg-consulting.at

[www.dcg-consulting.at](http://www.dcg-consulting.at)

## Anhang: Programmvorschlag (Beispiel)

---

### AGENDA

---

An: Teilnehmer lt. Teilnehmerliste (s.u.)

---

Von:

---

Datum:

---

**Thema/Anlass: Praxistraining Beschaffungs- und Lieferantenmanagement**

Datum: von: bis: Ort: n.n.

Teilnehmer:

### 1. Tag (Bsp. Donnerstag Abend)

TOP	Thema	Referent	Zeit	Dauer
1	Begrüßung	C. Gabriel	16.00	10'
2	Vorstellung: DCG consulting / Unternehmen	Alle	16.10	20'
3	Zielsetzung, Aufbau und Ablauf des Praxistrainings	C. Gabriel	16.30	10'
4	Einführung Unternehmenssimulation „Beer Game“	C. Gabriel	16.40	20'
5	Durchführung Unternehmenssimulation „Beer Game“ inkl. Auswertung der Ergebnisse	Alle	17.00	120'
	<i>Pause</i>		18.00	15'
4	Präsentation und Diskussion der Ergebnisse	Alle	18.15	45'
	<i>Anschließend gemeinsames Abendessen</i>			

### 2. Tag (Bsp. Freitag)

1	Begrüßung und Zusammenfassung 1. Tag	C. Gabriel	08.30	15'
2	Vorträge und Diskussion - Strategisches Beschaffungsmanagement - Operatives Beschaffungsmanagement	C. Gabriel	08.45	75
	<i>Pause</i>		10.00	15'

TOP	Thema	Referent	Zeit	Dauer
3	Vorträge und Diskussion - Lieferantenmanagement - Beschaffungscontrolling	C. Gabriel	10.15	75'
	<i>Pause</i>		11.30	15'
4	Fallstudie: McDonalds, Daimler Chrysler oder Hewlett-Packard (Wird mit dem Unternehmen festgelegt)	Teilnehmer, Gruppenarbeit	11.45	75'
	<i>Mittagspause</i>		13.00	60'
5	Optimierungs-Workshop: Metaplan-Methodik - Erfassung Barrieren - Clusterung der Barrieren - Formulierung der Barrieren	C. Gabriel  Teilnehmer	14.00	150'
	<i>Pause</i>		16.30	30'
6	Fortsetzung Workshop: - Erstellung Barrierenportfolio - Formulierung Zielsetzungen <i>inkl. Zusammenfassung</i>	C. Gabriel  Teilnehmer	17.00	90'
	<i>Gemeinsames Abendessen</i>		18.30	15'

### 3. Tag (Bsp. Samstag)

1	Begrüßung und Zusammenfassung 2. Tag	C. Gabriel	08.30	10'
2	Fortsetzung Workshop: - Diskussion und Erarbeitung Lösungsansätze <i>inkl. Pause</i>	C. Gabriel  Teilnehmer	08.40	150'
3	Präsentation der Ergebnisse Lösungsansätze	Arbeitsgruppen	11.10	80'
4	Zusammenfassung & weiteres Vorgehen	Alle	12.30	30'
	<i>Gemeinsames Mittagessen &amp; Rückreise</i>		13.00	