

Procurement Performance im Verhandlungsmanagement

Studie zum Verhandeln in schwierigen Situationen
Berlin/ München, Oktober 2013

Die Befragung wurde in Zusammenarbeit mit dem  (Bundesverband für Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e.V.) durchgeführt

Alle Rechte vorbehalten. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen Gebrauch bestimmt. Die Verteilung, Zitierung und Vervielfältigung zum Zwecke der Weitergabe an Dritte ist auch auszugsweise nur mit vorheriger schriftlicher Zustimmung von Drozak Consulting gestattet.

All rights reserved. This document is only to be used for the specified purposes. No part of it may be distributed, quoted or reproduced, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise, to the benefit of further persons or organizations without the prior written permission of Drozak Consulting.

Management Summary (1/2)

Die Befragung zur Studie Procurement Performance im Verhandlungsmanagement wurde **im Zeitraum Juni bis Juli 2013** bei **deutschsprachigen Unternehmen** durchgeführt. **54 Unternehmen haben sich an der Studie beteiligt**

Die Studie **fokussiert sich auf das Verhandeln in „schwierigen Situation“** und untersucht entlang eines ganzheitlichen Verhandlungsmanagements **wie Unternehmen heute agieren** und **wo sie Verbesserungsbedarf sehen**

Schwierige Verhandlungen gehören heute zum **Tagesgeschäft**. **Einzel- und Mehrstufige-Verhandlungen** sowie **RFQs dominieren**, **Events und hybride Ansätze werden noch selten genutzt**

Die befragten Unternehmen setzen das Verhandlungsmanagement in unterschiedlicher Intensität um, trotzdem lassen sich **eindeutige Schwerpunkte identifizieren**, die auch auf **andere Unternehmen übertragbar** sind

Vergabegut und Beschaffungsmarktstruktur werden analysiert, aber gerade bei Themen wie **Forecast, Preis-/Kostenkalkulation, Technologie-/Innovationstrends** wird **Verbesserungsbedarf gesehen**

Basisdaten zu Lieferanten sind vorhanden, aber **Kosten- und Wertschöpfungsstrukturen der Lieferanten** als auch die **Lieferanten-spezifischen Aufbereitung von Argumenten und Einwänden** muss **verbessert werden**

Management Summary (2/2)

Zur **Lieferantenbewertung** setzen fast alle Unternehmen **Benchmarking** ein. Das bisher von nur wenigen Unternehmen genutzte **Bonus Malus System** soll deutlich optimiert werden

Auf der Basis von i.d.R. **top-down** ermittelten Zielen wird die **Vergabeform** dann **strukturiert erarbeitet**, sich allerdings nur **sehr selten** mit möglichen Reaktionen auseinandergesetzt

Für die Verhandlung bilden die Unternehmen **spezifische Teams**, aber sowohl bei der **Schulung der Teams und ihrer Rollen** als auch der strukturierten **Planung des Verhandlungsablaufs** wird **Verbesserungsbedarfs** gesehen

Klare Spielregeln für den **Verhandlungsablauf** werden erarbeitet, aber **nur wenige erstellen ein ganzheitliches Kommunikationskonzept**, um den Lieferanten transparent zu informieren

Die **Umsetzungs- und Erfolgskontrolle** wird **sehr unterschiedlich** von den Befragten gehandhabt. **Feedbackgespräche** (intern und extern) nach der Verhandlung **finden eher selten statt**

Im Rahmen der **Optimierung des Verhandlungsmanagements** werden sich **immer mehr Unternehmen mit dem Thema Spieltheorie beschäftigen** und dabei auch externe Unterstützung nutzen

Studie_Procurement Performance im Verhandlungsmanagement

Anwendung der Spieltheorie im Verhandlungsmanagement

Detailauswertungen zu den 77 Kernaussagen

Drozak Consulting im Überblick

Die Studie „Procurement Performance im Verhandlungsmanagement“ zeigt auf, wo die Unternehmen heute stehen und welchen Handlungsbedarf sie sehen

Hintergrund der Studie

Zielsetzung

- Die Studie „Procurement Performance“ untersucht entlang eines **ganzheitlichen Prozessansatzes** im Verhandlungsmanagement **wie Unternehmen heute agieren** und **wo sie Verbesserungsbedarf sehen**
- Ziel ist es, **Transparenz zu schaffen** und den **Know-how-Transfer** sowie **den Vergleich mit anderen Unternehmen** im Bereich Verhandlungsmanagement **zu erweitern**

Fokus der Studie

- In Abhängigkeit von **Markt- und Wettbewerb, Handlungsalternativen** sowie **Bedeutung der Verhandlung für das Unternehmen** sind Unternehmen heute mit **verschiedensten Verhandlungssituation konfrontiert, die spezifisch betrachtet werden müssen**
- Die **Studie fokussiert** sich auf das **Verhandeln von „schwierigen Situationen“** (z.B. einseitige Machtverhältnisse, große Volumina)

Vorgehensweise

- **77 Kernaussagen** wurden entlang des ganzheitlichen Prozessansatzes im Verhandlungsmanagement definiert. Die Unternehmen wurden gebeten diese **Aussagen in zwei Richtungen zu bewerten**:
 1. wie trifft die Aussage **aktuell auf das Unternehmen zu**
 2. ob es in Bezug auf die Aussage **Verbesserungsbedarf im Unternehmen** gibt

Befragungsumfeld

- Die Befragung wurde **in Zusammenarbeit mit dem BME (Bundesverband für Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e.V.)** durchgeführt und hat sich **an Führungs- und Fachkräfte im Einkauf gerichtet**
- Im Zeitraum von **Mitte Juni bis Mitte Juli 2013** nahmen **54 Unternehmen** (teilweise Mehrfachantworten aus einem Unternehmen) aus der **DACH-Region** an dieser Studie teil

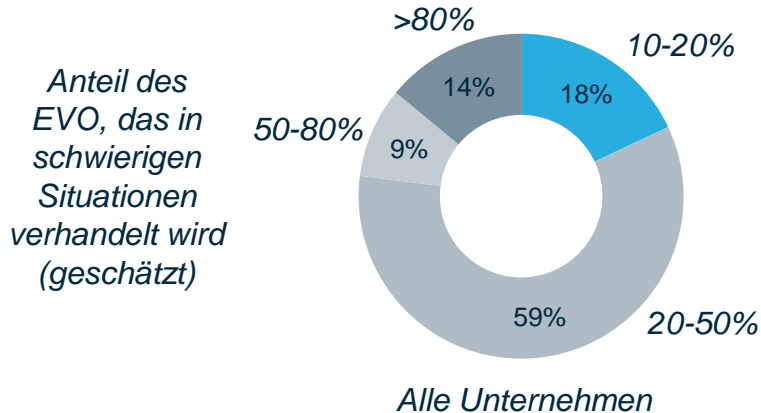
Die Studie fokussiert sich auf das Verhandeln in schwierigen Situationen, das heute i.d.R. zum Tagesgeschäft im Einkauf gehört

Schwierige Verhandlungssituation

Definition:
„**schwierige Verhandlungssituation**“

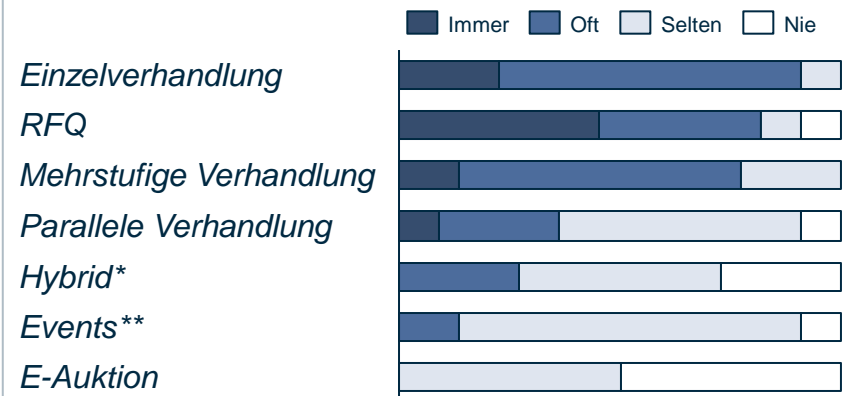
- Verhandlungen, die für das Unternehmen von **großer Bedeutung sind und spezifisch vorbereitet werden müssen** (z.B. langfristige/großvolumige Verträge, etc.)
- Verhandlungen in **besonderen Wettbewerbssituationen** (z.B. Monopolsituationen, hohe Abhängigkeiten, etc.)

Anteil des EVO verhandelt in schwierigen Verhandlungen



- **Schwierige Verhandlungen gehören heute zum Tagesgeschäft im Einkauf**
- 25% der Befragten verhandeln sogar bereits mehr als die Hälfte ihres EVO in schwierigen Situationen

Eingesetzte Vergabeformen bei schwierigen Verhandlungen



*Hybrider Ansatz (z.B. Kombination verschiedener Vergabeformen)
**Nutzung von Events (z.B. Lieferantentage, Messen etc.)

- **Einzel- und Mehrstufige-Verhandlungen** sowie **RFQs** sind immer noch die am **häufigsten genutzten Vergabeformen** bei schwierigen Verhandlungen

Basis der Studie ist der ganzheitliche Prozessansatz im Verhandlungsmanagement, der durch 77 Kernaussagen im Fragebogen operationalisiert wurde

Ganzheitlicher Prozessansatz im Verhandlungsmanagement



Die Unternehmen – unabhängig von Größe, Branche und Ergebnissituation – setzen das Verhandlungsmanagement in unterschiedlicher Intensität um, trotzdem ...

Unternehmen im Vergleich

Vorbereitung

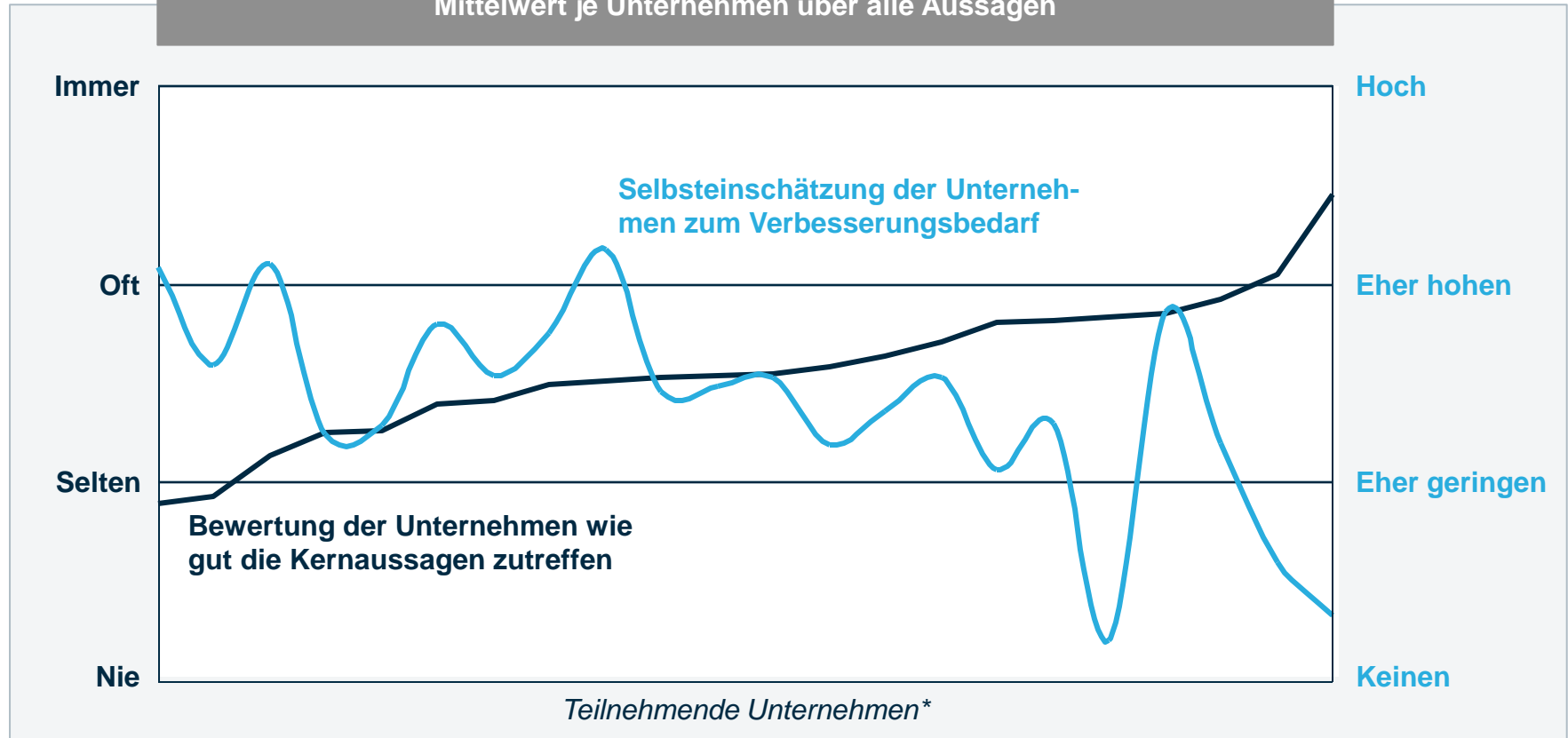
Strategie

Durchführung

Nachbereitung

DROZAK
CONSULTING

Mittelwert je Unternehmen über alle Aussagen



**Den teilnehmenden Unternehmen wird eine detaillierte Individualauswertung mit ihrer spezifischen Positionierung zur Verfügung gestellt*

... lassen sich eindeutige Schwerpunkte identifizieren, die auch auf andere Unternehmen übertragbar sind und auf den folgenden Seiten zusammenfassend dargestellt werden

Vergabegut und Beschaffungsmarktstruktur werden analysiert, aber gerade bei Themen wie Forecast, Preis-/Kostenkalkulation, Technologie-/Innovationstrends wird Verbesserungsbedarf gesehen

Zusammenfassung zur Phase Vorbereitung (1/5)



Analyse Vergabegut

Großer Verbesserungsbedarf beim Forecast und der Substituierbarkeit

- Informationen zu Technologie, Qualität, Lieferzeit, Liefertreue, aktuell laufende Verträge stehen den Unternehmen i.d.R. als Information zum Vergabegut fast immer zur Verfügung
- Forecast-Daten und Informationen zur Substituierbarkeit liegen 40% der Unternehmen selten oder nie vor. Hier sehen die Unternehmen auch den größten Verbesserungsbedarf

Preis- und Kostenkalkulationen eher selten aufbereitet, Optimierungsbedarf

- Wertanalysen des Vergabeguts führen weniger als 30% der Unternehmen durch. Target Costing und Total Cost of Ownership setzen 40% der Unternehmen fast nie ein
- Mehr als 80% der Unternehmen sehen die Notwendigkeit den Einsatz von Tools zur Preis- und Kostenkalkulation deutlich zu verbessern

Analyse Beschaffungsmarktstruktur

Wenig Transparenz bei Technologie- und Innovationstrends

- Regionale und globale Beschaffungsmärkte sowie die Marktposition und Entwicklung der Kernlieferanten werden von fast allen Unternehmen in ausreichender Form analysiert
- Mehr als 70% der Unternehmen sehen signifikanten Verbesserungsbedarf hinsichtlich der Kenntnisse bei Technologie- und Innovationstrends in Bezug auf die Produktentwicklung

Kenntnis der Beschaffungsmärkte der Wettbewerber muss verbessert werden

- Knapp 60% der Unternehmen wissen fast nie auf welchen Märkten die Wettbewerber beschaffen oder welchen Marktanteil die Lieferanten auf diesen Märkten haben
- Fast 70% der Unternehmen sehen hier starken Verbesserungsbedarf

Basisdaten zu Lieferanten sind vorhanden, aber bei Kosten- und Wertschöpfungsstrukturen als auch bei der Aufbereitung von Argumenten und Einwänden wird Verbesserungsbedarf gesehen

Zusammenfassung zur Phase Vorbereitung (2/5)



Analyse Lieferanten

Kosten- und Wertschöpfungsstruktur muss besser analysiert werden

- Informationen zu den Lieferanten (z.B. Basis-Daten, Bedeutung unseres Geschäfts, Lieferantenmotivation, SWOT-Analyse) werden in Lieferantendossiers systematisch erstellt
- Lediglich beim Kriterium Kosten- und Wertschöpfungsstruktur sehen knapp 90% der Unternehmen großen Optimierungsbedarf

Benchmarking ist ein etabliertes Tool, Bonus Malus Systeme kaum eingesetzt

- Zur Lieferantenbewertung setzen knapp 90% der Unternehmen Benchmarking ein, 50% arbeiten noch mit Portfolioanalysen, aber nur 20% nutzen Bonus Malus Systeme
- Insbesondere bei den Bonus Malus Systemen wird ein großer Verbesserungsbedarf gesehen

Einsatz von Hebellisten zur Potenzialableitung kann deutlich verbessert werden

- Die Verfügbarkeit von Hebellisten mit möglichen Verhandlungsansätzen und –potenzialen wollen knapp 70% der Unternehmen verbessern
- Ebenso wie die Potenzialableitung für einzelne Lieferanten anhand der Hebellisten

Aufbereitung von Verhandlungsargumenten und Einwänden muss verbessert werden

- Mögliche Verhandlungsargumente und Einwände der Lieferanten bereiten 50% der Unternehmen auf, aber nur 30% erarbeiten spezifische Gegenargumente für den jeweiligen Lieferanten
- 70% der Unternehmen sehen hier großen Verbesserungsbedarf

Auf der Basis von i.d.R. top-down ermittelten Zielen wird die Vergabeform dann strukturiert erarbeitet, sich allerdings nur sehr selten mit möglichen Reaktionen auseinandergesetzt

Zusammenfassung zur Phase Strategie (3/5)



Zieldefinition

Ziele werden fast immer top-down und nur selten bottom-up ermittelt

- Knapp 90% der Unternehmen leiten ihre Ziele anhand von Top-down Vorgaben ab. Über 50% sehen hier aber noch großen Verbesserungsbedarf
- Nur 25% der Unternehmen nutzen eine Bottom-up Systematik zur individuellen Zieldefinition

Verhandlungsspielraum wird über Ziel-, selten über Reservationspreise ermittelt

- Fast alle Unternehmen ermitteln den Verhandlungsspielraum über Zielpreise, aber nur wenige nutzen Reservationspreise oder ZOPA (Überschneidungen der Reservationspreise zwischen Verhandlungspartnern)

Vergabeform

Strukturierte Erarbeitung, aber kaum Analyse der möglichen Reaktion

- Mehr als 60% der Unternehmen beschäftigen sich strukturiert mit der Gestaltung der optimalen Vergabeform
- Aber weniger als 30% der Unternehmen analysieren auch die Reaktion und Verhaltensweise der Lieferanten auf die gewählte Vergabeform

Vorgehensweise

Strategische Vorgehensweise wird situationsbezogen erarbeitet

- Die meisten Unternehmen unterscheiden zwischen verschiedenen strategischen Vorgehensweisen und wählen in Abhängigkeit vom Lieferanten, vom Vergabeort oder vom Vergabestandort die optimale Vorgehensweise aus

Verbesserungsbedarf in der Durchführung gibt es sowohl bei der Teamschulung als auch der Planung des Verhandlungsablaufs und der Gestaltung einer spezifischen Kommunikation

Zusammenfassung zur Phase Durchführung (4/5)



Verhandlungsteam

Bildung von spezifischen Teams, aber kaum spezifische Rollenschulung

- Mehr als 90% der Unternehmen definieren für jede Verhandlung ein spezifisches Team mit klaren Rollen- und Aufgabenverteilung, 60% erarbeiten den Ablauf auch gemeinsam
- Nur 20% schulen die Teammitglieder entsprechend ihrer Rollen. Knapp 70% sehen hier den größten Verbesserungsbedarf

Verhandlungsablauf

Keine Drehbücher und keine Berücksichtigung der Wirkung des Standortes

- 70% der Unternehmen unterteilen die Verhandlung in verschiedene Phasen, aber weniger als 15% erstellen ein Drehbuch für die einzelnen Phasen
- Nur 20% berücksichtigen die Wirkung des Umfelds bei der Auswahl des Standorts und der Räumlichkeiten der Verhandlung

Kommunikation

Festlegung von klaren Spielregeln, aber kein spezifisches Kommunikationskonzept

- Klare Spielregeln zum Ablauf erarbeiten mehr als 70% der Unternehmen, aber weniger als 10% erarbeiten ein Kommunikationskonzept für den gesamten Ablauf
- Weniger als 50% informieren den Lieferanten transparent über den gesamten Ablauf und nur 25% sehen hier einen Verbesserungsbedarf

Psychologie

Psychologische Elemente werden eingesetzt, aber nur wenig Selbstcoaching

- Psychologische Elemente wie z.B. Manipulationen, Emotionen, Raffinessen und gezielte Verhaltensmustern werden von den meisten Unternehmen eingesetzt und scheinen keinen großen Verbesserungsbedarf zu haben
- Lediglich das Selbstcoaching (emotional vorbereiten, Ängste kontrollieren) nutzen weniger als 30% der Unternehmen

Die Umsetzungs- und Erfolgskontrolle wird sehr unterschiedlich von den Befragten gehandhabt, auch Feedbackgespräche (intern und extern) finden eher selten statt

Zusammenfassung zur Phase Nachbereitung (5/5)



Feedbackgespräche

Interne Feedbackgespräche finden teilweise statt, externe eher selten

- Weniger als 50% der Unternehmen führen Feedbackgespräche mit den Verhandlungsteams. Nur 20% geben auch Feedback an den Lieferanten
- Unternehmen, die noch keine internen Feedbackgespräche führen sehen großen Verbesserungsbedarf

Maßnahmencontrolling

Sehr unterschiedliche Umsetzungs- und Erfolgskontrolle

- Das Controlling der Umsetzung und des Fortschritts der verhandelten Maßnahmen wird von den Unternehmen sehr unterschiedlich bewertet. Ein Viertel der Unternehmen verfolgt immer den Fortschritt der Umsetzung, ein Viertel macht das nie

Learning I

Mehr Zeit für die Verhandlungsvorbereitung

- 70% der Unternehmen sagen, dass sie i.d.R. nicht genügend Zeit haben, sich auf die Verhandlung optimal vorzubereiten
- 80% der Unternehmen wollen die Vorbereitungszeit deutlich verbessern

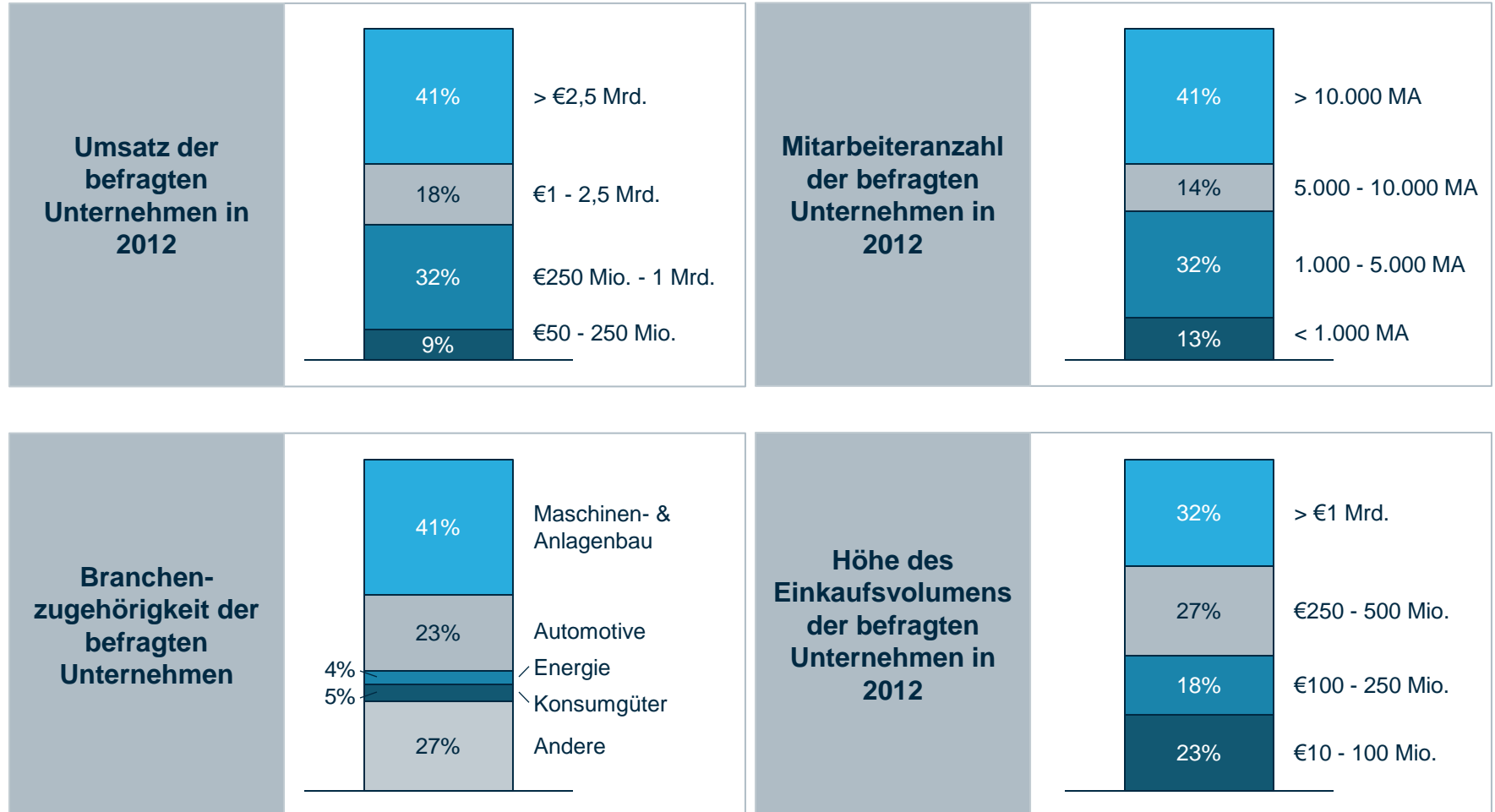
Learning II

Mehr Verhandlungsschulungen für den Einkauf

- 60% der Unternehmen geben an, dass sie ihre Einkäufer i.d.R. für Verhandlungen schulen
- 70% der Unternehmen wollen die Verhandlungsschulungen für den Einkauf verbessern

An der Studie haben sich große Mittelständler und Konzerne - primär aus dem Bereich Maschinen- und Anlagenbau sowie Automotive - beteiligt

Demographische Übersicht der befragten Unternehmen



Studie Procurement Performance im Verhandlungsmanagement

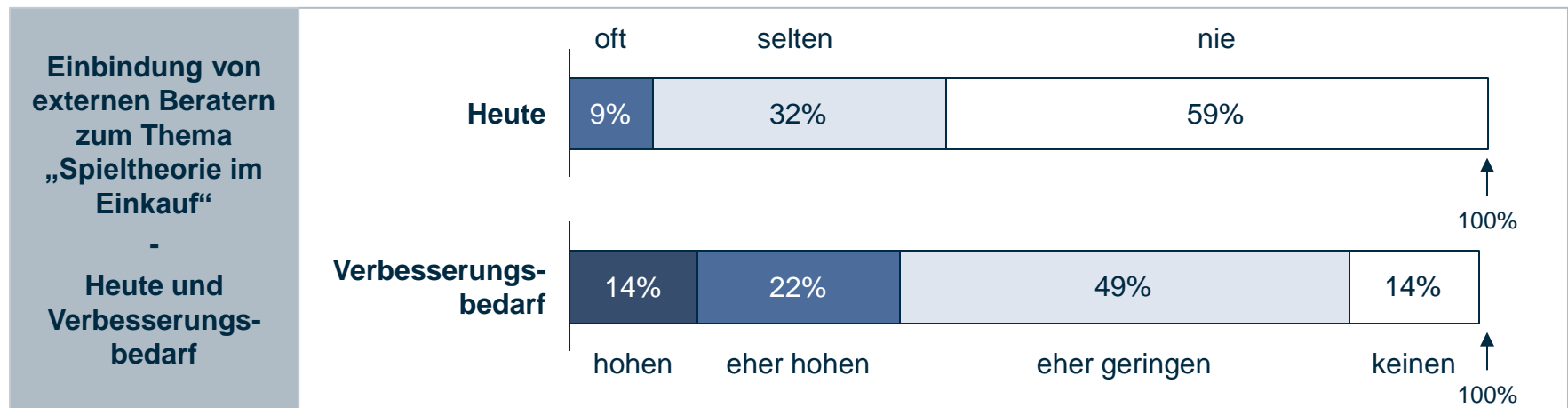
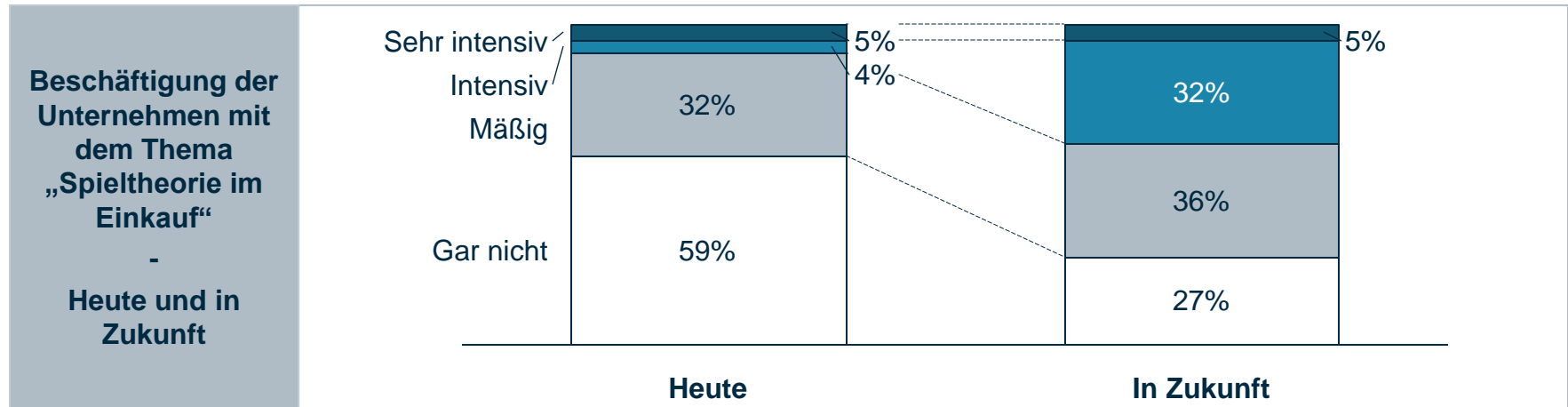
Anwendung der Spieltheorie im Verhandlungsmanagement

Detailauswertungen zu den 77 Kernaussagen

Drozak Consulting im Überblick

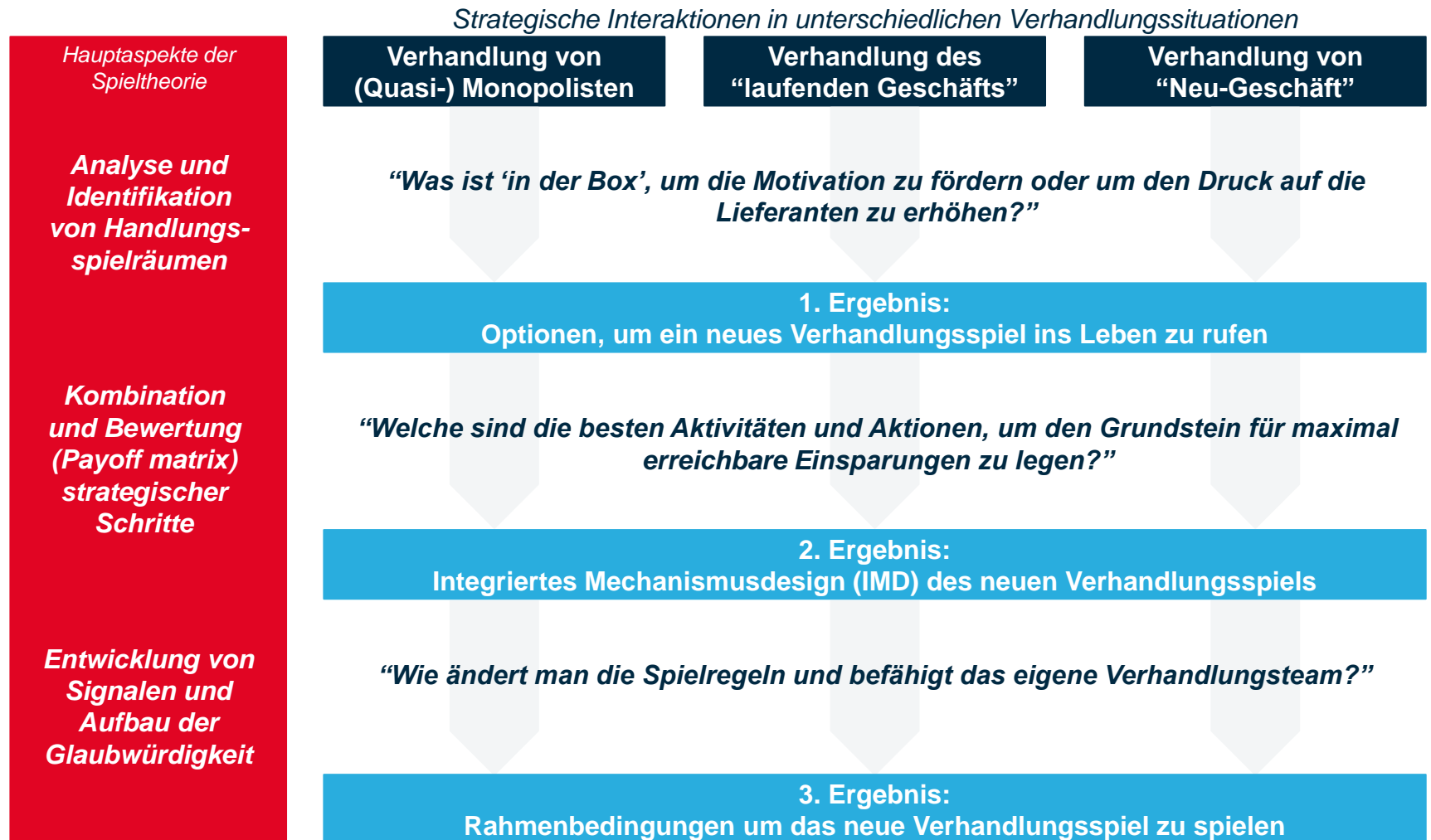
Im Rahmen der Optimierung des Verhandlungsmanagements werden sich immer mehr Unternehmen mit dem Thema Spieltheorie beschäftigen und dabei auch externe Unterstützung nutzen

Spieltheorie im Einkauf



Das Konzept der angewandten Spieltheorie von Drozak wendet spieltheoretische und psychologische Aspekte auf Verhandlungssituationen an, um das „Verhandlungsspiel“ zu optimieren

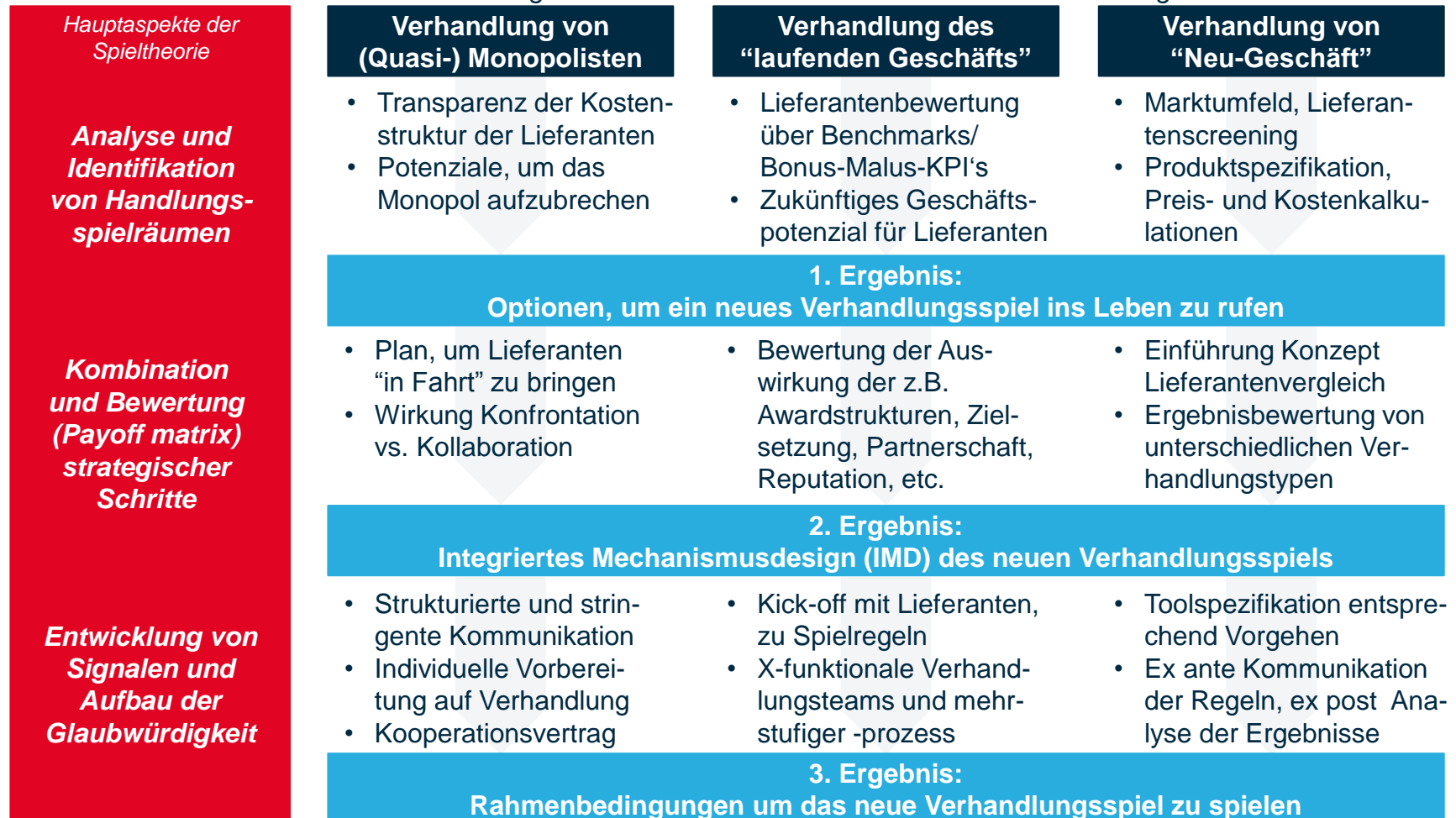
Angewandte Spieltheorie: Überblick



Verschiedene Verhandlungssituationen erfordern dabei eine unterschiedliche Umsetzung und Anwendung von spieltheoretischen Erkenntnissen im Einkauf

Auszug ausgewählter Tätigkeiten in unterschiedlichen Verhandlungssituationen

Strategische Interaktionen in unterschiedlichen Verhandlungssituationen



Studie Procurement Performance im Verhandlungsmanagement

Anwendung der Spieltheorie im Verhandlungsmanagement

Detailauswertungen zu den 77 Kernaussagen

Drozak Consulting im Überblick

Viele Informationen stehen den Unternehmen bereits zur Verfügung, aber Forecast und Kostenkalkulationen müssen verbessert werden

Analyse des Vergabeguts

Vorbereitung

Strategie

Durchführung

Nachbereitung

DROZAK
CONSULTING

Zum Vergabegut stehen folgende Informationen zur Verfügung:

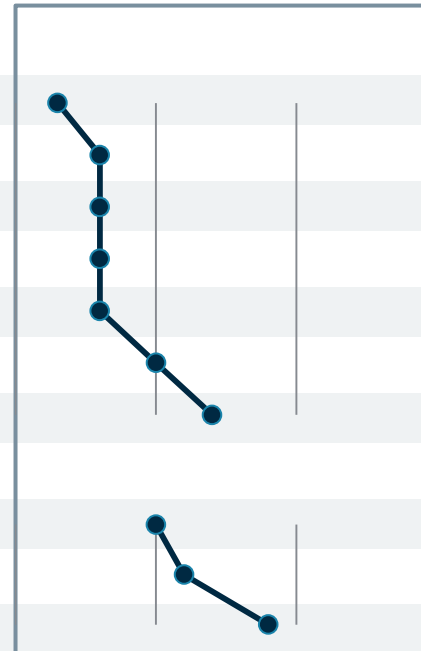
- Technische Anforderungen
- Aktuell laufende Lieferverträge
- Qualitätsanforderungen
- Anforderungen an Lieferzeit und Liefertreue
- Liefervolumen der Vergabeeinheit
- Forecasts
- Substituierbarkeit

Wir erstellen folgende Preis-/Kostenkalkulationen:

- Zielkostenrechnung/ Target Costing
- Total Cost of Ownership
- Wertanalysen

Folgende Aussage trifft zu:

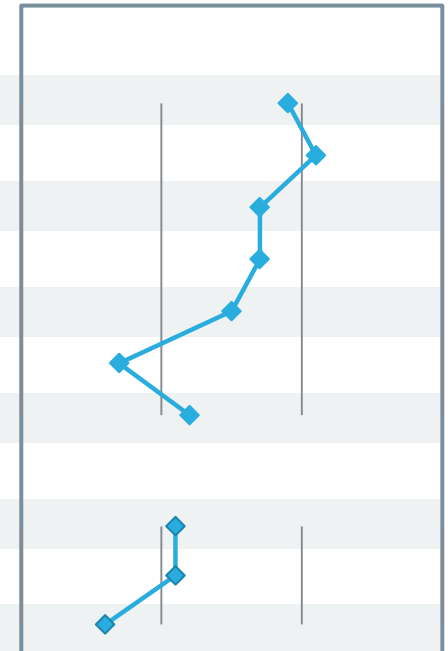
Immer Oft Selten Nie



Mittelwert über alle Unternehmen

Hier sehen wir Verbesserungsbedarf:

Hohen Eher hohen Eher geringen Keinen



Mittelwert über alle Unternehmen

Auch wenn die Unternehmen viele Analysen zur Beschaffungsmarktstruktur bereits durchführen, sehen sie hier dennoch einen eher hohen Verbesserungsbedarf

Analyse der Beschaffungsmarktstruktur

Vorbereitung

Strategie

Durchführung

Nachbereitung

DROZAK
CONSULTING

Wir analysieren neben regionalen auch potentielle globale Beschaffungsmärkte

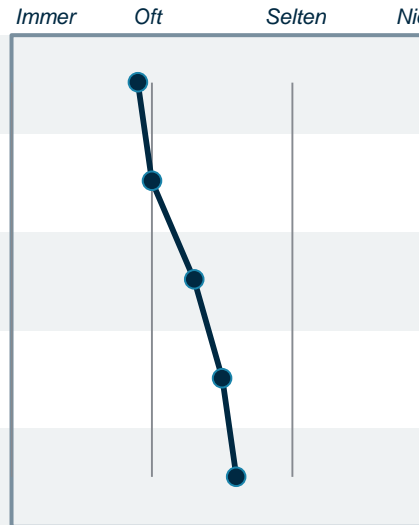
Wir kennen die aktuelle Marktsituation und die zukünftige Entwicklung der Kernlieferanten

Wir kennen die aktuellen Technologie- und Innovationstrends in Bezug auf die Produktentwicklung

Wir wissen auf welchen Märkten unsere Wettbewerber beschaffen

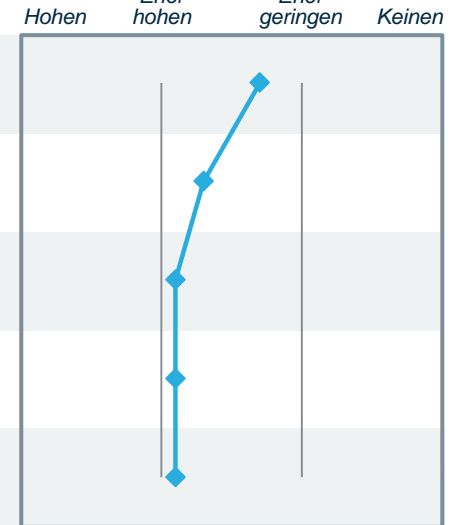
Wir kennen den Marktanteil unserer Lieferanten auf diesen Märkten

Folgende Aussage trifft zu:



Mittelwert über alle Unternehmen

Hier sehen wir Verbesserungsbedarf:



Mittelwert über alle Unternehmen

Lieferantendossiers umfassen i.d.R. Basisinformationen, weitere Informationen wie Verhaltensmuster, Motivationen, SWOT, Kostenanalysen werden eher deutlich seltener erfasst

Analyse der Lieferanten (1/2)

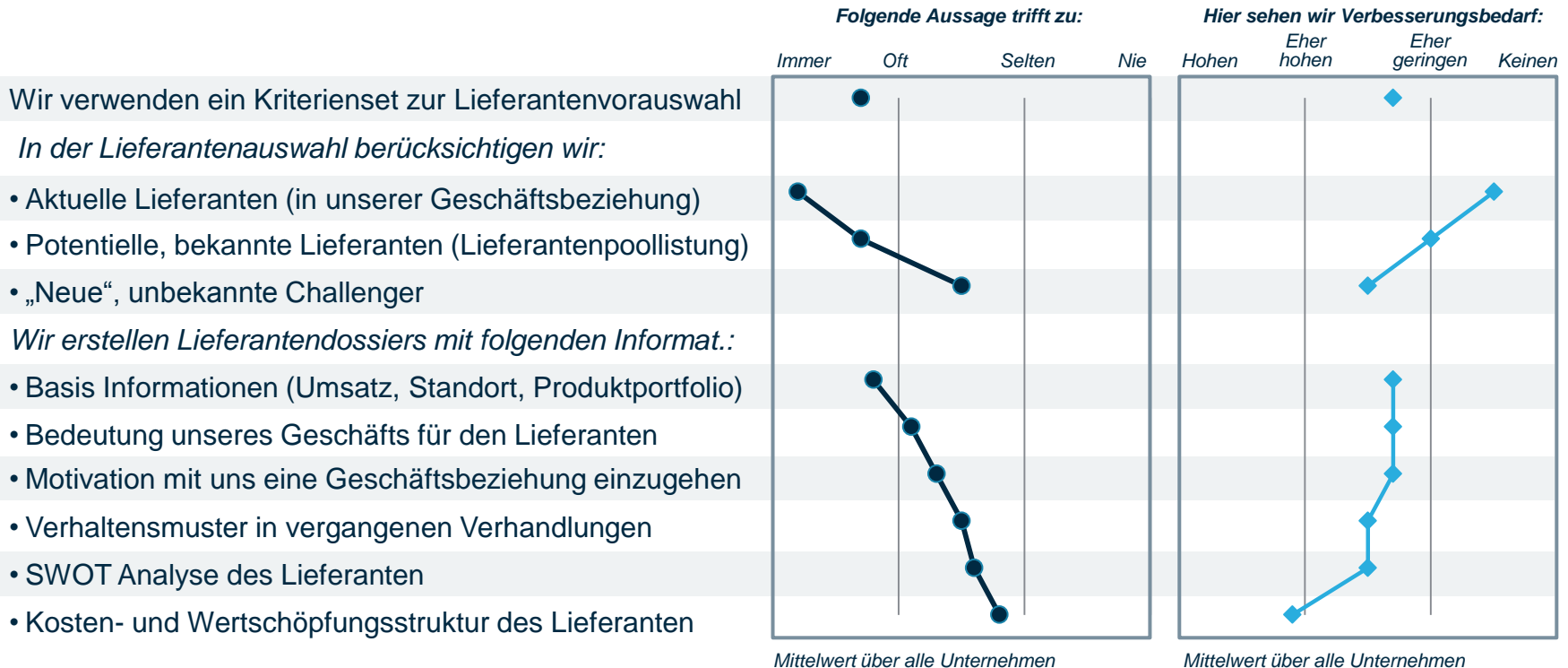
Vorbereitung

Strategie

Durchführung

Nachbereitung

DROZAK
CONSULTING



Benchmarking ist das Tool zur Bewertung von Lieferanten, Bonus Malus Systeme werden selten genutzt

Analyse der Lieferanten (2/2)

Vorbereitung

Strategie

Durchführung

Nachbereitung

DROZAK
CONSULTING

Wir erarbeiten eine Liste der möglichen Verhandlungsargumente und Einwände unserer Lieferanten

Für jeden Lieferanten werden spezifische Verhandlungsargumente und Gegenargumente erarbeitet

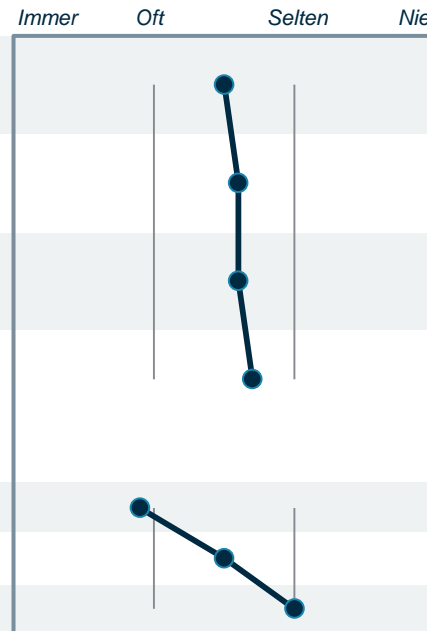
Wir leiten Potentiale beim Lieferanten mit Hilfe dieser Hebellisten ab

Wir haben Hebellisten mit möglichen Verhandlungsansätzen und -potentialen

Wir bewerten Lieferanten mit Hilfe von:

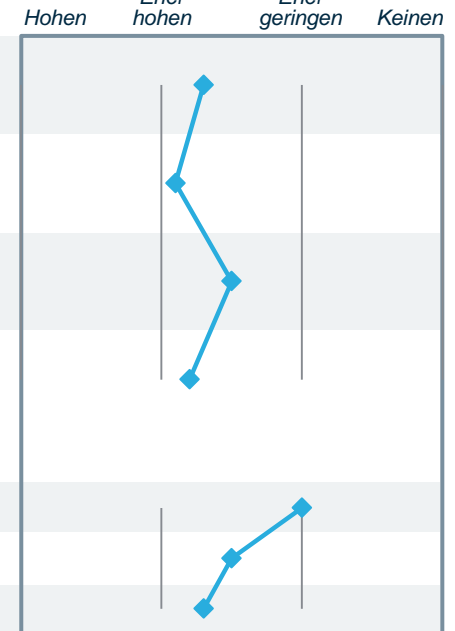
- Benchmarking
- Portfolio Analysen
- Bonus Malus Systemen

Folgende Aussage trifft zu:



Mittelwert über alle Unternehmen

Hier sehen wir Verbesserungsbedarf:



Mittelwert über alle Unternehmen

Ziele werden i.d.R. top-down vorgegeben. Die Unternehmen beschäftigen sich der Gestaltung der Vergabeform, sehen aber doch noch entsprechenden Verbesserungsbedarf

Zieldefinition und Vergabeform



Wir leiten unsere Ziele:

- anhand von Top down Vorgaben ab
- individuell anhand einer Bottom up Systematik ab

Wir ermitteln unseren Verhandlungsspielraum wie folgt:

- Zielpreise
- Reservationspreise
- ZOPA*

Wir ermitteln Alternativen bzw. Kompromisse (z.B. Vorverträge, Folgeaufträge)

* (zone of possible agreement) Überschneidungen der Reservationspreise zwischen Verhandlungspartnern

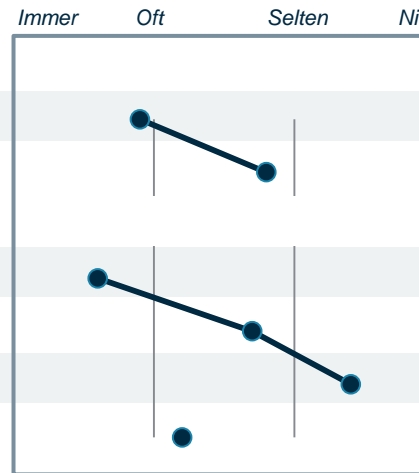
Wir identifizieren systematisch Ansatzpunkte, um die Wettbewerbssituation zu erhöhen

Wir beschäftigen uns strukturiert mit der Gestaltung der optimalen Vergabeform

Wir analysieren systematisch mögliche Reaktionen und Verhaltensweisen der Lieferanten auf unsere Vergabeform

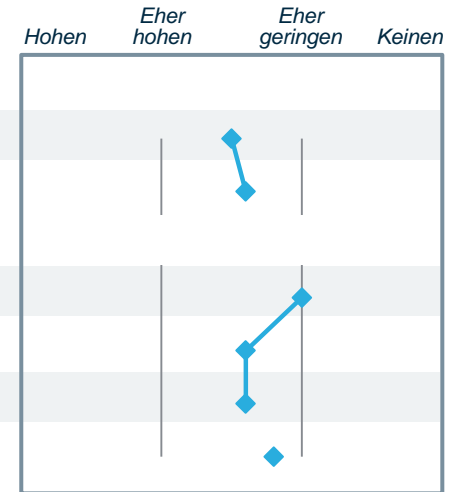
Wir verwenden ein Kriterienset zur Auswahl der optimalen Vergabeform

Folgende Aussage trifft zu:



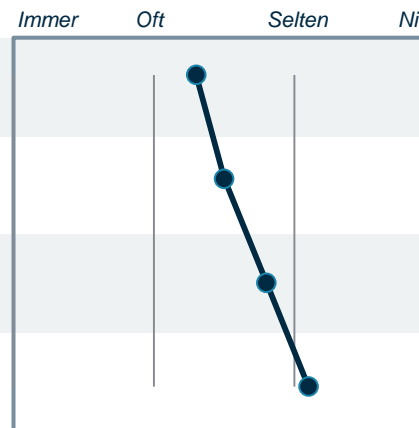
Mittelwert über alle Unternehmen

Hier sehen wir Verbesserungsbedarf:



Mittelwert über alle Unternehmen

Folgende Aussage trifft zu:



Mittelwert über alle Unternehmen

Hier sehen wir Verbesserungsbedarf:



Mittelwert über alle Unternehmen

Für jeden Lieferanten, jedes Vergabeobjekt und jeden Vergabestandort werden spezifische Verhandlungsstrategien individuell erarbeitet

Strategie



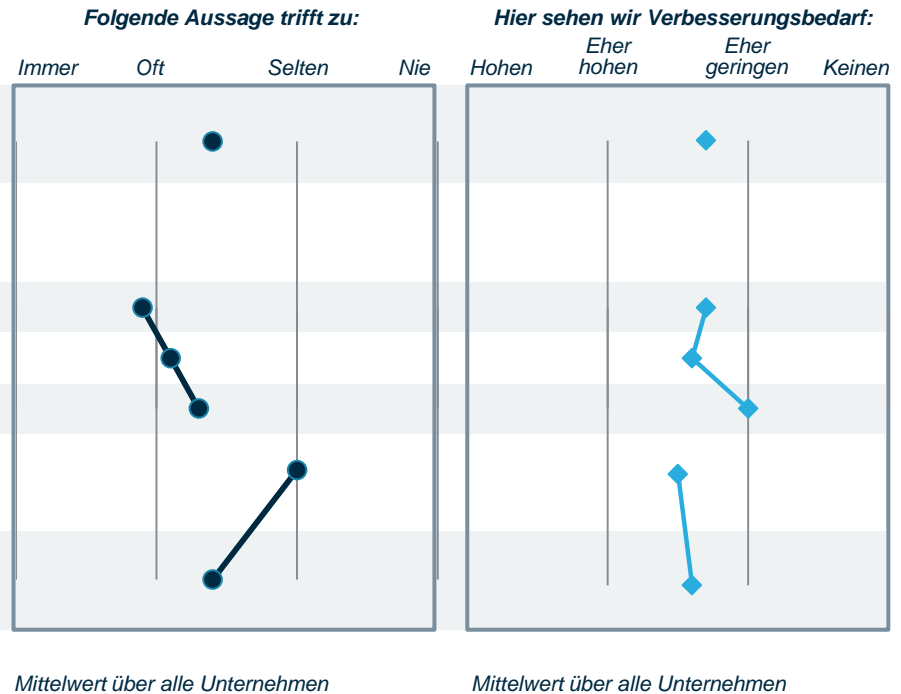
Wir unterscheiden zwischen verschiedenen strategischen Vorgehensweisen (z.B. offensiv, kooperativ, defensiv)

Für jeden/jedes ___ wählen wir anhand eines Kriteriensets die optimale Verhandlungsstrategie aus:

- Lieferanten
- Vergabeobjekt
- Vergabestandort (z.B. China, Deutschland, etc.)

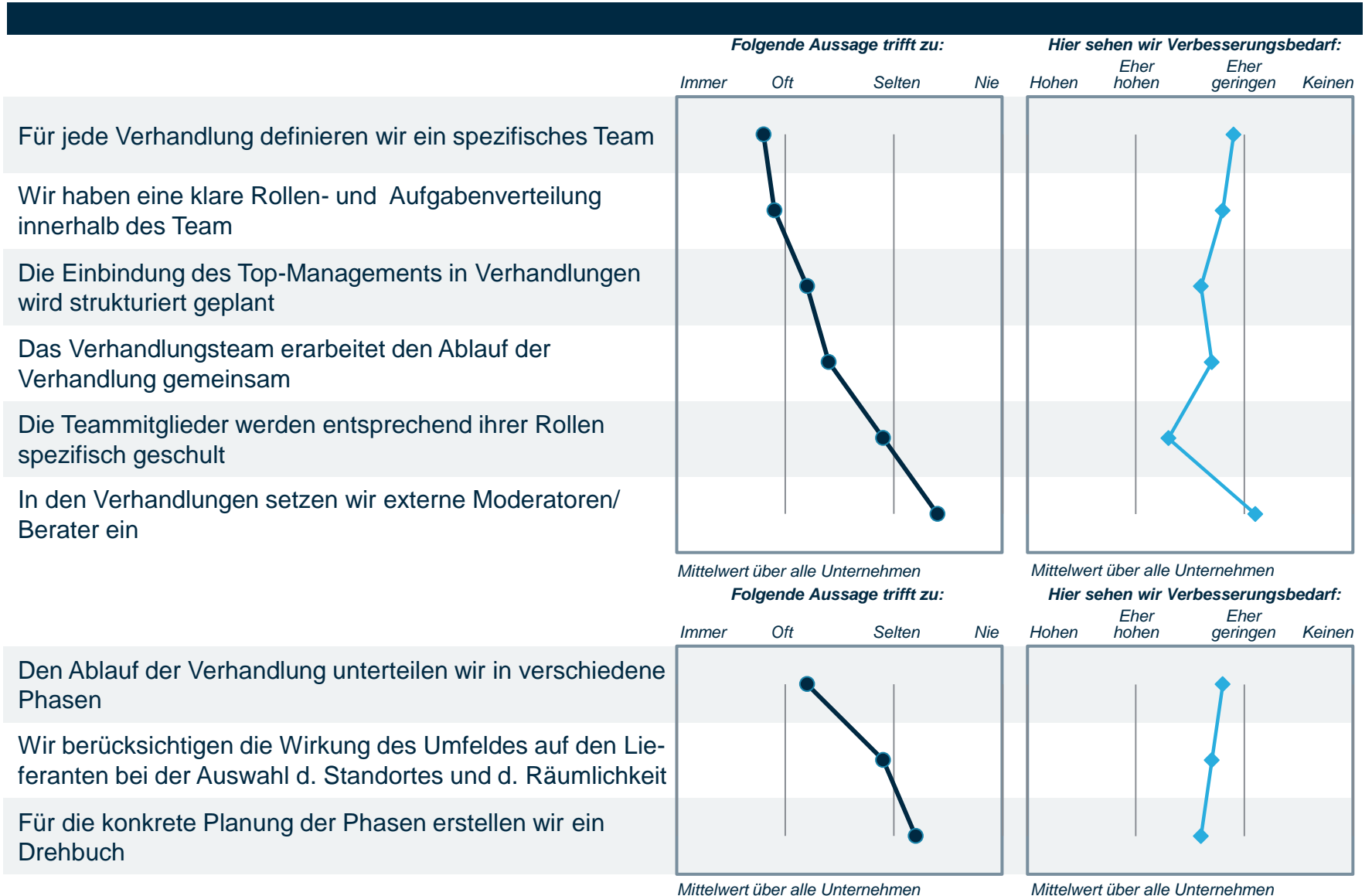
Für jede Strategie haben wir einen standardisierten Ansatz mit vordefinierten Aktionen

Für jeden Lieferanten passen wir die Standardstrategie individuell an die jeweilige Situation an



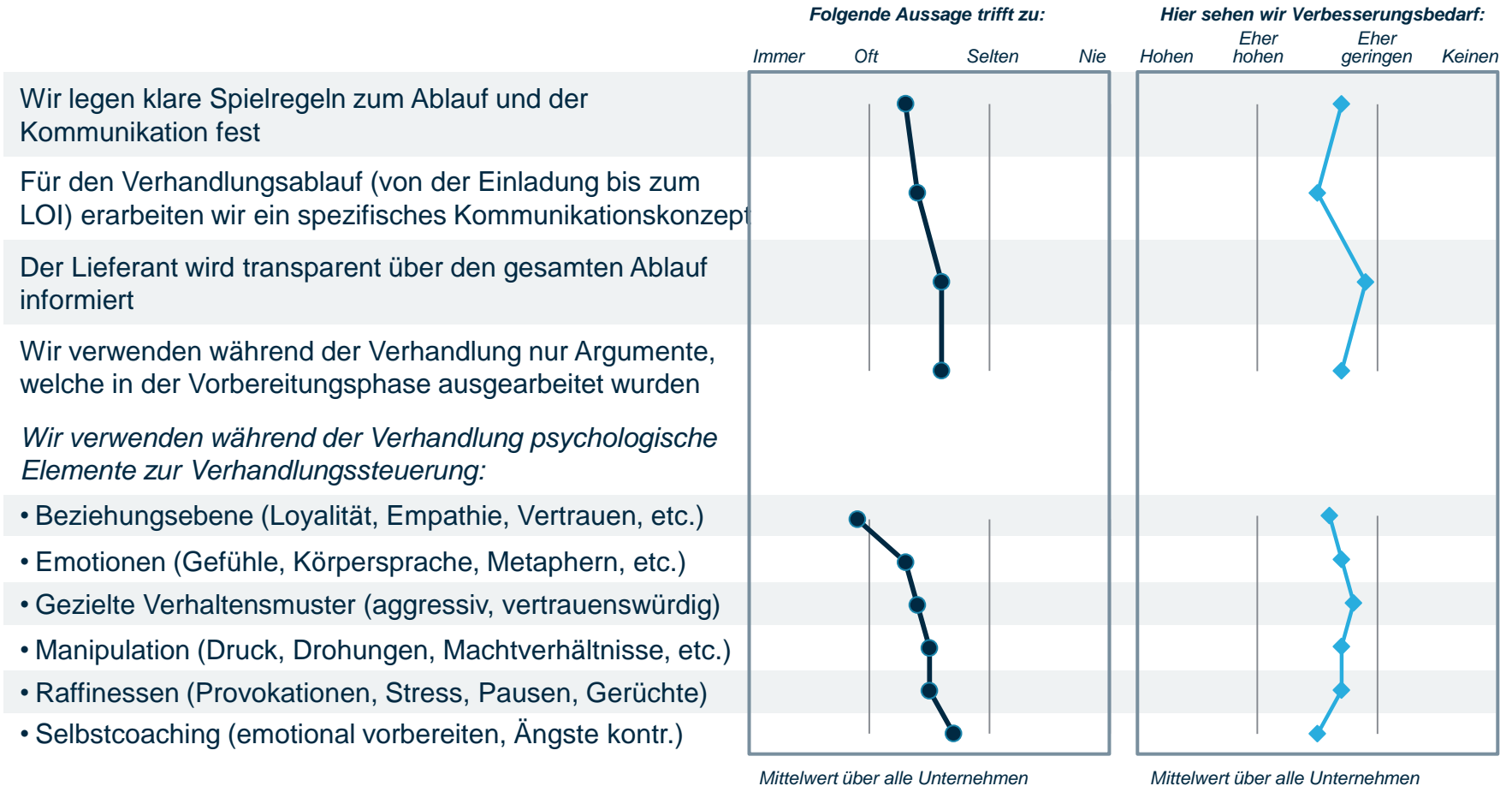
Verhandlungsteams werden spezifisch für die Verhandlung festgelegt, aber die Schulung der Teammitglieder und ihrer Rollen muss verbessert werden

Verhandlungsteam und -ablauf



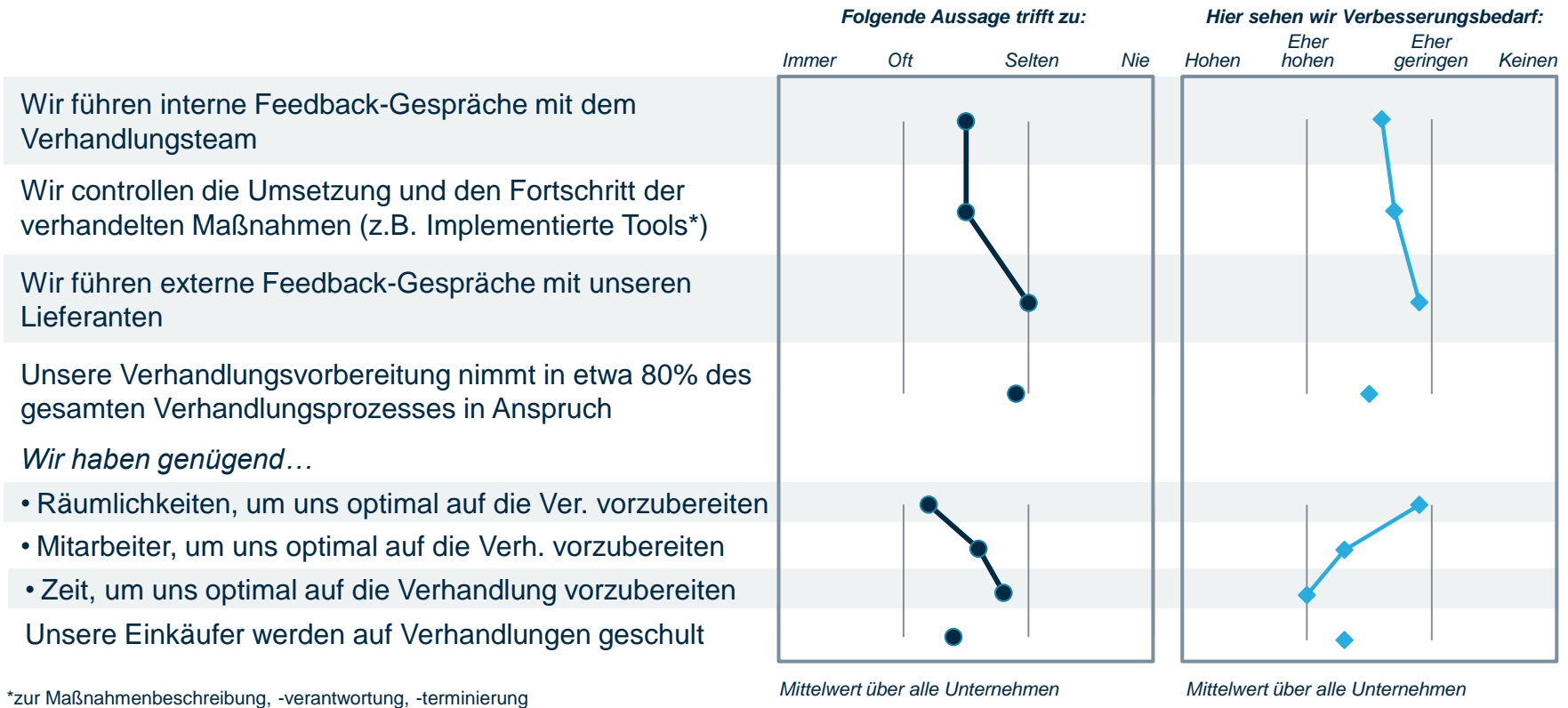
Spielregeln sind definiert, aber die transparente Informationen des Lieferanten zum gesamten Ablauf muss verbessert werden

Kommunikation



Nach der Verhandlung ist vor der Verhandlung: mehr Zeit für die nächste Verhandlung und mehr Mitarbeiterschulungen als Learning der laufenden Aktivitäten

Nachbereitung



*zur Maßnahmenbeschreibung, -verantwortung, -terminierung

Studie Procurement Performance im Verhandlungsmanagement

Anwendung der Spieltheorie im Verhandlungsmanagement

Detailauswertungen zu den 77 Kernaussagen

Drozak Consulting im Überblick

Gegründet 1997, sind wir heute mit unserem erfahrenen Consulting-Team von 55 Mitarbeitern und unserem Expertennetzwerk an fünf Standorten auf drei Kontinenten vertreten

Überblick

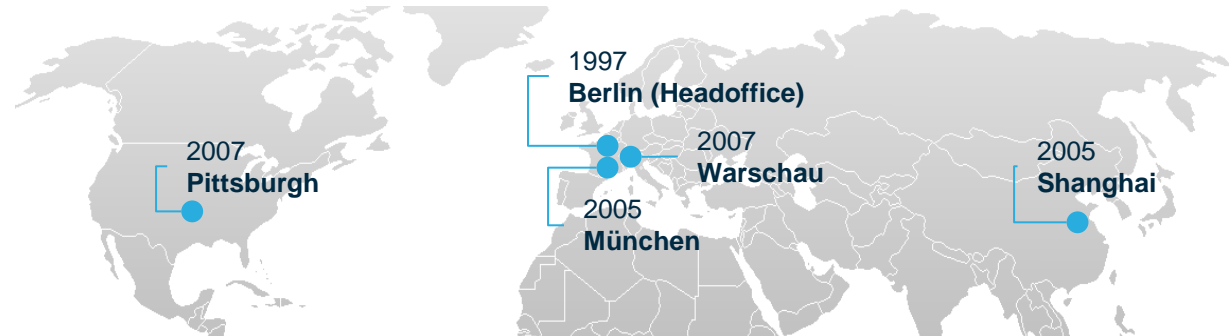
DROZAK
CONSULTING

Team



- Unser Team von **gestandenen Beratern mit langjähriger Linien- und Beratungserfahrung** vereint Methodenkompetenz, detailliertes Branchenverständnis und technisches Know-how mit der Fähigkeit, mit Menschen umzugehen
- **Kooperationen** mit Spezialisten aus verschiedenen Bereichen und Branchen, mit Hochschulen und IT-Netzwerkpartnern, können unser Team gezielt unterstützen

Standorte



Kunden

ABB	Bilfinger Berger	ETO-Magnetic	ifm Electronic	Manroland	Schroff	Vibracoustic
AUDI	Bosch	Fibro	IHI Charging	Microsoft	Schuberth	Vivantes
AEG	BorgWarner	Flender	Systems	OSRAM	Sick	Voith
Alstom	Beru Systems	Flughafen	Infineon	ODU	Siemens	Volpini
Alcoa	Brose	München	Integralis	Pierburg	Sirona	Walter
Austrian Airlines	Celestica	Gambro	InterCure	Instruments	Steinhauser	Stauffenberg
ATOS	Deutsche Bahn	Gigaset	JLG	Pluradent	Swenox	Weidmüller
AVL	Eberspächer	Communications	Knorr-Bremse	Roche	Talis Group	Zöllner
AWG Fittings	EDAG	GfK	Knürr	SAG	Thyssen-Krupp	
Bayer Healthcare	Elbe-Kliniken Stade	Hella	Körber	SAS Automotive	Trench	
BELUGA	Elero	Herzog	KSM	Systems	VAW	
Beluga Hochtief	ELIN EBG	IDT Biologika	KUKA	Schlemmer	Veolia	

Wir entwickeln für jeden unserer Kunden maßgeschneiderte Programme für Einkaufsoptimierung, Produktkostenmanagement und Supply Chain Effizienz

Committed to Results

DROZAK
CONSULTING

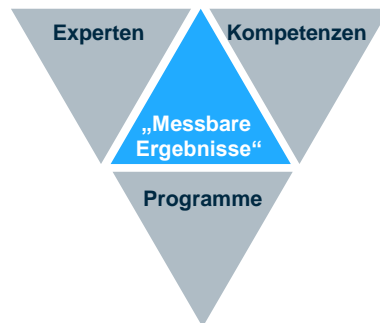
Positionierung



Im Wettbewerb sind wir klar positioniert:

- **kundenspezifische Lösungen** in Form von maßgeschneiderten Programmen werden mit
 - **Maßnahmen** (Einbindung, Training, Knowledge-Transfer) **zur Befähigung unserer Kunden** verbunden
- um „Mehrwert“ für unsere Kunden zu schaffen

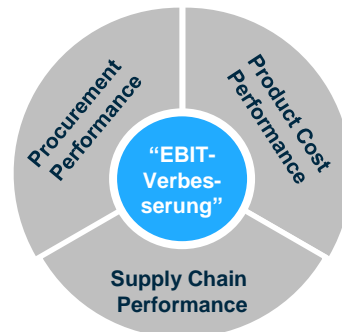
Differenzierung



Exzellente Beratung differenziert sich durch die Summe der kleinen und feinen Details. Erst das Zusammenspiel

- **unserer Experten**
 - **individueller Programme** und
 - **spezifischer Kompetenzen**
- liefert „messbare“ Ergebnisse

Fokussierung



Wir fokussieren uns auf Projekte im Bereich

- **Einkaufsoptimierung**
- **Produktkostenmanagement** und
- **Supply Chain Effizienz**

um zu einer **nachhaltigen Verbesserung der Ergebnissituation** unserer Kunden beizutragen

Potenzialanalysen, Kostensenkungs- und Optimierungskonzepte sind unser tägliches Handwerkzeug, die wir immer wieder in neuen Programmen und Themen mit unseren Kunden diskutieren

Fokussierung

Lieferantentag 2.0

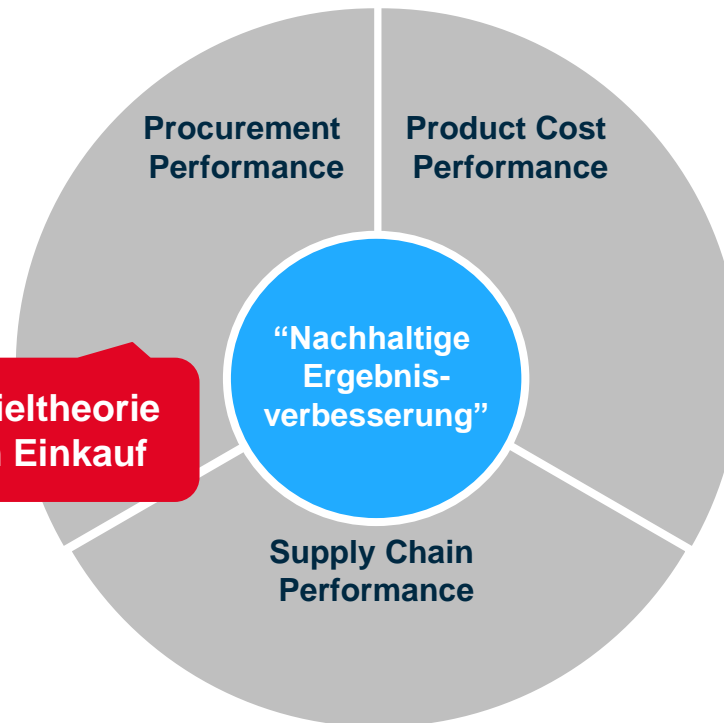
Komplexe Vergaben und Verhandlungen

Monopol-Management

„Die Rolle des Einkaufs“ - Einkaufsnetzwerke

Supplier Collaboration

Spieltheorie im Einkauf



Materialkostenproduktivität („MCP-Push“)

Design to Cost/Manufacturing (DtC, DtM)

Produkt- und Systembenchmarks

Concept Competition/ Innovation Days

Schnittstelle Einkauf und Entwicklung

Net Working Capital

Lieferperformance

Transporte (Out- und Inbound)

Verlagerung und Fertigungsaufbau

Headquarter Berlin

Leibnizstr. 53
10629 Berlin - Deutschland
E-Mail: berlin@drozak.com
Tel:+49 30 / 30 67 33-0
Fax:+49 30 / 30 67 33-20

Office Munich

Brienner Str. 3
80333 München - Deutschland
E-Mail: munich@drozak.com
Tel:+49 89 / 23 24 16-0
Fax:+49 89 / 23 24 16-20

Office Warsaw

Ul. Emilii Plater 53
00-113 Warszawa - Polen
E-Mail: warsaw@drozak.com
Tel:+48 22 / 528 68-36
Fax:+48 22 / 528 68-65

Office Pittsburgh

Investment Building
239 Fourth Av., Suite # 1818
Pittsburgh, PA 15222 - USA
E-Mail: pittsburgh@drozak.com
Tel:+1 412 275-2297
Fax:+1 412 774-2239

Office Shanghai

Unit 810-811, Regus Silver Centre
1388 North Shanxi Road
200060 Shanghai - China
E-Mail: shanghai@drozak.com
Tel:+86 21 / 61 49 83 16
Fax:+86 21 / 61 49 81 09

Dr. Silke Mayer

Telefon +49 89 / 23 24 16 -0
silke.mayer@drozak.com

Ulrike Schäfer

Telefon +49 30 / 30 67 33-0
ulrike.schaefer@drozak.com