

OELFKE • KÖNGETER



## Oelfke – Köngeter GmbH & Co. KG

Werastraße 13/1  
88045 Friedrichshafen  
Fon 07541 / 95 38 10  
Fax 07541 / 95 38 20  
mail@oelfke-koengeter.de  
www.oelfke-koengeter.de

### Geschäftsführer:

Dipl.-Betw.  
Dieter Oelfke

Michael Köngeter



OELFKE • KÖNGETER

„back to the roots“

Implementierung einer Einkaufssystematik zur  
Weiterentwicklung einer Verbundgruppe



Vortrag am 11. April 2005  
anlässlich des  
ZGV-Mitglieder Jahrestreffen  
„Kamingespräch 2005“  
auf Schloss Hugenpoet in Essen

Die VFG-Gruppe vereinigt 70 Großhandelsunternehmen mit insgesamt 200 Standorten und Niederlassungen in Deutschland, Italien, Österreich und Luxemburg. Mit einem Außenumsatz von 800 Mio. € und einem Innenumsatz von 125 Mio. € und ca. 200 Lieferanten, repräsentiert sie in klassischer Weise die Struktur einer vermittelnden Kooperation. Außergewöhnlich für diese Kooperation ist, dass sie ihren Großhändlern starke Eigenmarken (setta) und ein ausgefeiltes Katalogsystem anbietet.

Die Vision des Geschäftsführers war, von einer „Verwaltungszentrale und Bonussammelstelle“ zum „funktionserfüllenden Systemkopf“ zu gelangen. Er rechnete aus, dass mit einer echten Beschaffungsbündelung der Mitglieder eine Verbesserung der Rahmenkonditionen um 1,5 % bis 3 %, über die bestehenden Hauskonditionen hinaus, zu verhandeln wäre. Das besondere an der Struktur des dazu aufgesetzten Projektes ist, dass den

#### **beiden Unternehmensberatern**

#### **Dieter Oelfke**

#### **Michael Köngeter**

nicht die klassische Aufgabe der Konzepterstellung zugeordnet wurde, sondern die der Konzeptumsetzung. Die Geschäftsführung war sich darüber im Klaren, dass bisher das Vertrauen und die Überzeugung der maßgeblichen Mitglieder in die Zentrale fehlte, um eine solche Konditionenverbesserung durch die Bündelung zu erreichen. So wurde das Beschaffungsmanagement auf die Berater outsourct.

Eine weitere Besonderheit war, dass die Erhebung der Konditionen (anfangs 150 Artikel) vollständig und in Einzelarbeit durch die Berater zu leisten war, und die Ergebnisse der Kooperationszentrale nur in anonymisierter Form zugänglich gemacht worden sind.

Mit diesen Ergebnissen führten die Berater (ausgestattet mit Handlungsvollmacht der VFG) dann selbständig die neuen Jahresgespräche mit der Industrie. Dabei stand ausdrücklich nicht die Harmonisierung aller Hauskonditionen auf eine zentrale Kondition im Mittelpunkt, sondern die zusätzliche Kondition durch die Poolung.

Über diese unkonventionelle Methode wurden die Berater gezwungen, sich sehr schnell einen umfassenden Gesamtüberblick zu verschaffen, da nicht die Konzeption am Ende des Prozesses stand, sondern der Einkauf. Im Laufe des Projektes zeigte sich, dass die Überzeugungsarbeit immer dann sehr leicht war, wenn den Mitgliedern deutlich gemacht worden ist, dass sie ohne eigene Offenheit nicht an einem neuen Geschäft teilhaben würden.

Da durch die Branche bedingt, die Beschaffungsmärkte eine regionale Komponente beinhalten, entwickelte sich fast „wie von selbst“ eine bis dato in der Gruppe nicht da gewesene Erfa-Gruppenstruktur. In fünf Gruppen diskutieren von nun an Mitglieder ihre Umsätze und Konditionen unter Einbindung der VFG-Zentrale. Eine weiterhin außergewöhnliche Maßnahme war, dass das Projektmanagement Einkauf separat vom bisherigen Einkauf der Kooperationszentrale geführt und aufgebaut worden ist.

Diese Vorgehensweise hatte eine sehr viel höhere Mitgliederbindung durch steigende Rückvergütungen zum Ergebnis. Das Procedere in der Zusammenfassung:

1. Erfassung der Preise und Konditionen
2. Festlegung der Verhandlungsstrategie gegenüber der Industrie
3. Die bevollmächtigten Berater führen die Industriegespräche (Vereinbarung einer spürbaren Konventionalstrafe bei Vertrauensbruch)
4. Präsentation der neuen Einkaufssystemvereinbarungen in der VFG.