



Pressekonferenz
Geschäftsjahr 2009 – zweites Quartal
Barbara Kux
Mitglied des Vorstands, Siemens AG
Berlin, 29. April 2009

Es gilt das gesprochene Wort!

Bei unserem Programm zur Optimierung unseres Einkaufs haben wir uns auf drei Fragen konzentriert. Erstens: Was wir einkaufen. Zweitens: Wie wir einkaufen. Und drittens: Wie wir die Prozesse im Einkauf so verbessern können, dass Siemens wettbewerbsfähiger wird. Ich werde jetzt vorstellen, wo wir bei der Beantwortung dieser Fragen stehen und worauf wir unsere Aktivitäten in Zukunft fokussieren werden.

Siemens-Einkaufsvolumen

Im vergangenen Geschäftsjahr hat Siemens Material, Dienstleistungen und Produkte mit einem Volumen von mehr als 50 Prozent unseres Gesamtumsatzes gekauft – das sind rund 40 Milliarden Euro externe Ausgaben. Das Einkaufsvolumen ist riesig. Die Reduktion von Materialkosten und die Verbesserung der Zusammenarbeit mit unseren Lieferanten sind Ziele, die Peter Löscher bereits sehr frühzeitig und mehrfach in Aussicht gestellt hatte. Darüber hinaus müssen wir in einem weltweiten Konjunkturabschwung das Risikomanagement bei Lieferanten verbessern.

Einkauf langfristig optimieren

Jetzt ist der richtige Zeitpunkt für Siemens, sein Beschaffungswesen zu optimieren, denn die Preise für Rohmaterial sind im Keller. Auch der Zugang zu bislang begrenzten Produktionskapazitäten ist wesentlich einfacher. Und aufgrund unserer Stabilität und Größenordnung waren wir als Geschäftspartner für die Zulieferer nie attraktiver.

Seit einiger Zeit diskutieren wir daher Ideen, wie wir unser Supply Chain Management besser strukturieren können. Und zwar nicht nur vorübergehend. Sondern langfristig. Die Optimierung des Einkaufs wird eine fortlaufende, integrale Aufgabe und ein Fokus bei Siemens sein.

Der Einfluss unserer Initiative ist weit reichend. Ein verbessertes Beschaffungswesen wird die Leistungsfähigkeit von Siemens auf vielen Feldern deutlich verbessern: bei der Produktqualität, bei der Kundenbetreuung und -zufriedenheit. Sowie in der Innovationskraft und im Geschäftsergebnis. Es geht um eine Neugestaltung unseres gesamten Beschaffungswesens.

Erste Maßnahmen der Einkaufsinitiative

Im Januar haben wir unsere Initiative gestartet. In einigen Schlüsselfeldern ist schon einiges erreicht. Mit unseren wichtigsten Lieferanten starteten wir gemeinsame Programme, um Maßnahmen zu identifizieren und umzusetzen, die für beide Seiten Vorteile bringen. Insgesamt identifizierten wir bereits mehr als 1.000 Einzelmaßnahmen, wie wir unser Beschaffungswesen optimieren. Ein Hebel wird beispielsweise sein, die Komplexität unserer Produktspezifikationen zu verringern und mehr zu standardisieren.

Ein weiterer, wichtiger Punkt unseres Programms ist das „Global Value Sourcing“, also die globale Wertschöpfung im Einkauf, mit dem wir Potenziale in der globalen Beschaffungskette heben wollen. Dabei geht es sowohl um Preise und Konditionen als auch darum, gemeinsam mit unseren Lieferanten die Produktinnovationen zu forcieren.

Ziele der Einkaufsinitiative

Langfristig wollen wir mit unseren Lieferanten gemeinsam das führende globale Beschaffungsnetzwerk aufbauen, Technologien vorantreiben und Innovationszyklen beschleunigen. Dazu wollen wir mit den besten Spielern auf dem Markt am Tisch sitzen. Die besten Lieferanten haben auch die besten Zulieferer. Auf ein solches internationales Netzwerk kommt es an. Für die Umsetzung unserer Einkaufsinitiative haben wir uns intern ehrgeizige Ziele gesetzt. Damit gehen wir hier einen anderen Weg als unsere Wettbewerber. An den Einsparzielen sollen sich unsere Einkäufer messen lassen, wobei die Messung nicht öffentlich erfolgen muss. Beim Preis poker lässt sich ja auch niemand gerne von Mitspielern in die Karten schauen.

Zusammenführung des Einkaufs

Einer der Haupthebel, diese Einsparungen im Einkauf zu erreichen, ist das Zusammenführen der Einkaufsaktivitäten quer über die Sektoren. Der Anteil der sektor übergreifenden Einkäufe am Gesamtvolumen beträgt heute erst 29 Prozent. Diesen Anteil wollen wir bis zum Jahr 2010 um 60 Prozent erhöhen.

Global Value Sourcing – Globale Wertschöpfung im Einkauf

Einer der wesentlichen Punkte des Programms, durch den wir uns differenzieren, ist die globale Wertschöpfung im Einkauf. Dieser Ansatz geht weit über einfache Preisfragen und Einkaufsinitiativen in Schwellenländern hinaus. Es geht vielmehr um die gemeinsame Produktentwicklung und Innovationen mit unseren Schlüssellieferanten. Unser Ziel ist, den Einkaufsanteil in den Schwellenländern von rund 20 Prozent im Jahr 2008 mittelfristig auf über 25 Prozent zu erhöhen.

Bei dem Ansatz der globalen Wertschöpfung im Einkauf geht es um langfristige und strategische Wertbeiträge für Siemens durch die Entwicklung eines sehr wettbewerbsfähigen Lieferantennetzwerkes. Dadurch werden wir vom technologischen Know-how unserer Lieferanten profitieren und unsere eigenen Innovationen schneller und günstiger auf den Markt bringen.

Intensivierung der Lieferantenbeziehungen

Eine weitere Maßnahme ist die Intensivierung der Zusammenarbeit mit ausgewählten Lieferanten. Wir beziehen heute Material und Dienstleistungen von mehr als 100.000 Lieferanten weltweit. Aus diesem Pool wollen wir die Lieferanten auswählen, die den höchsten Beitrag zu unserer Wertschöpfung leisten und wir wollen diese enger an uns binden. Im Umkehrschluss bedeutet das, dass wir mittelfristig die Zahl unserer Lieferanten um 20 Prozent verringern werden. Dadurch reduzieren wir gleichzeitig auch unsere Verwaltungskosten im Einkauf.

Nun war schon zu lesen, dass wir rund 370.000 Lieferanten haben und diese noch im laufenden Jahr um 20 Prozent reduzieren wollen. Beide Zahlen, also 370.000 und 100.000, sind richtig. Dazu eine kurze Erklärung: Siemens arbeitet mit mehr als 100.000 unterschiedlichen Lieferantenfirmer zusammen. So wie Siemens auch, haben viele unserer Lieferanten eine Vielzahl von Produktionsstätten und Adressen. Für jede Produktionsstätte existiert eine eigene Lieferanten-Adresse. Insgesamt existieren also rund 370.000 Lieferantenadressen für mehr als 100.000 Firmen.

Jetzt zu unseren Maßnahmen: Der erste Schritt ist, dass wir die unterschiedlichen Adressen gleicher Firmen, wo möglich und sinnvoll, zusammenführen. Damit wird unsere Lieferantenstruktur schon deutlich übersichtlicher und der bürokratische Aufwand sinkt.

Der zweite Schritt ist die Reduktion der derzeit über 100.000 Lieferantenfirmen. Diese Zahl wollen wir mittelfristig um 20 Prozent verringern.

Wir haben uns vorgenommen, Siemens zum führenden Unternehmen im Supply Chain Management zu entwickeln. Die Voraussetzung dafür ist die Installation eines globalen Beschaffungsnetzwerkes, in dem jeder Lieferant den größtmöglichen Beitrag zur Wertschöpfung von Siemens leistet.