

# Ottimizzazione dei costi di approvvigionamento

La remunerazione dipende interamente dal successo raggiunto!

 **ASSOCIAZIONE MECCANICA**



***Poche parole, molti risultati!***



# Agenda

**1**

**Importanza degli acquisti**

**2**

**Presentazione di Kloepfel Consulting**

**3**

**Tipiche sfide ed opportunita' nel mondo acquisti**

**4**

**Workshop 1: Portfolio Analysis/ Scacchiera acquisti**

**5**

**Coffee Break**

**6**

**Workshop 2: Best Practices e metodi utili**

**7**

**KPI – Indicatori di controllo di gestione acquisti**

**8**

**Open Q & A**



# Importanza degli acquisti

## Ebit Contribuzione acquisti

1

2

3

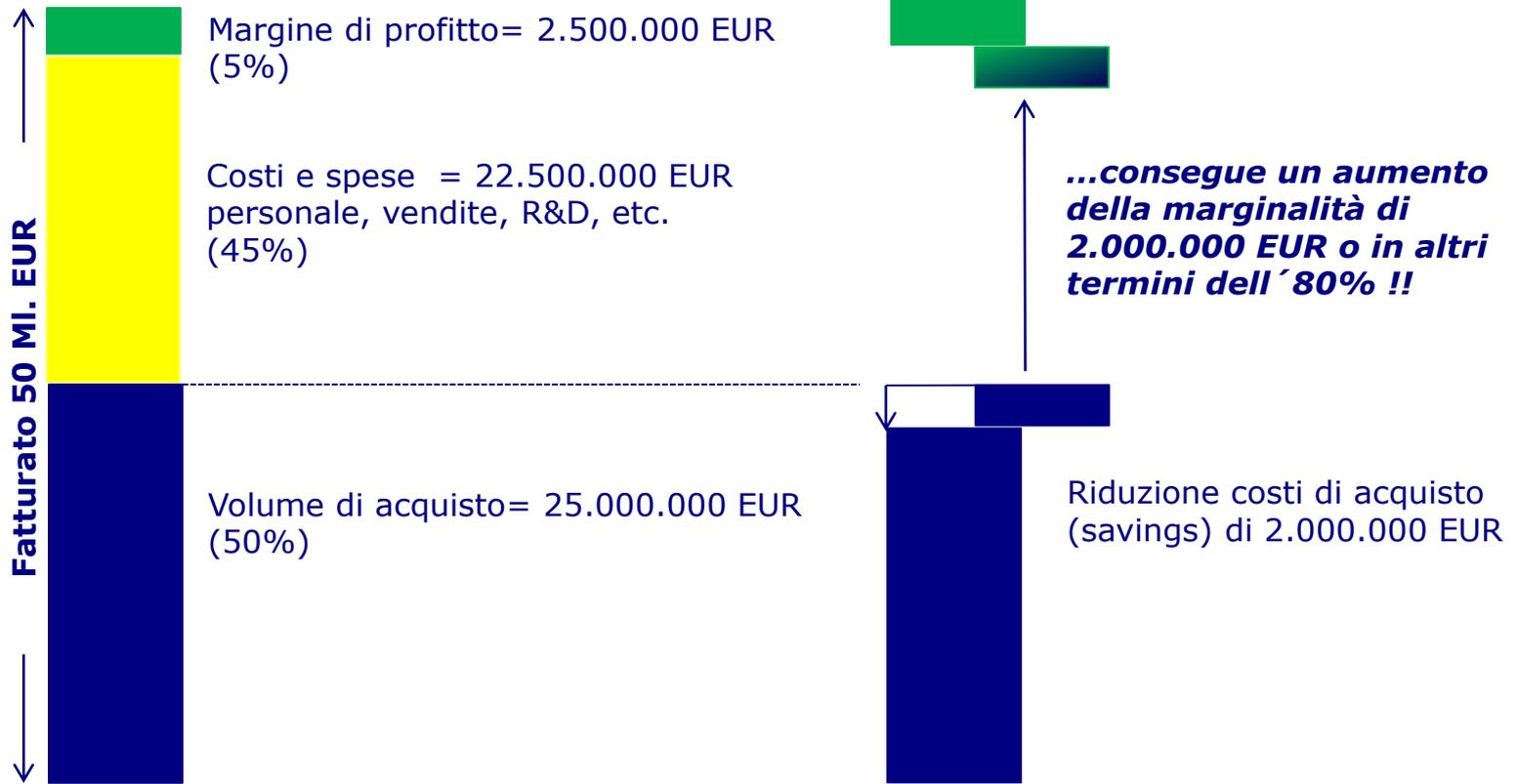
4

5

6

7

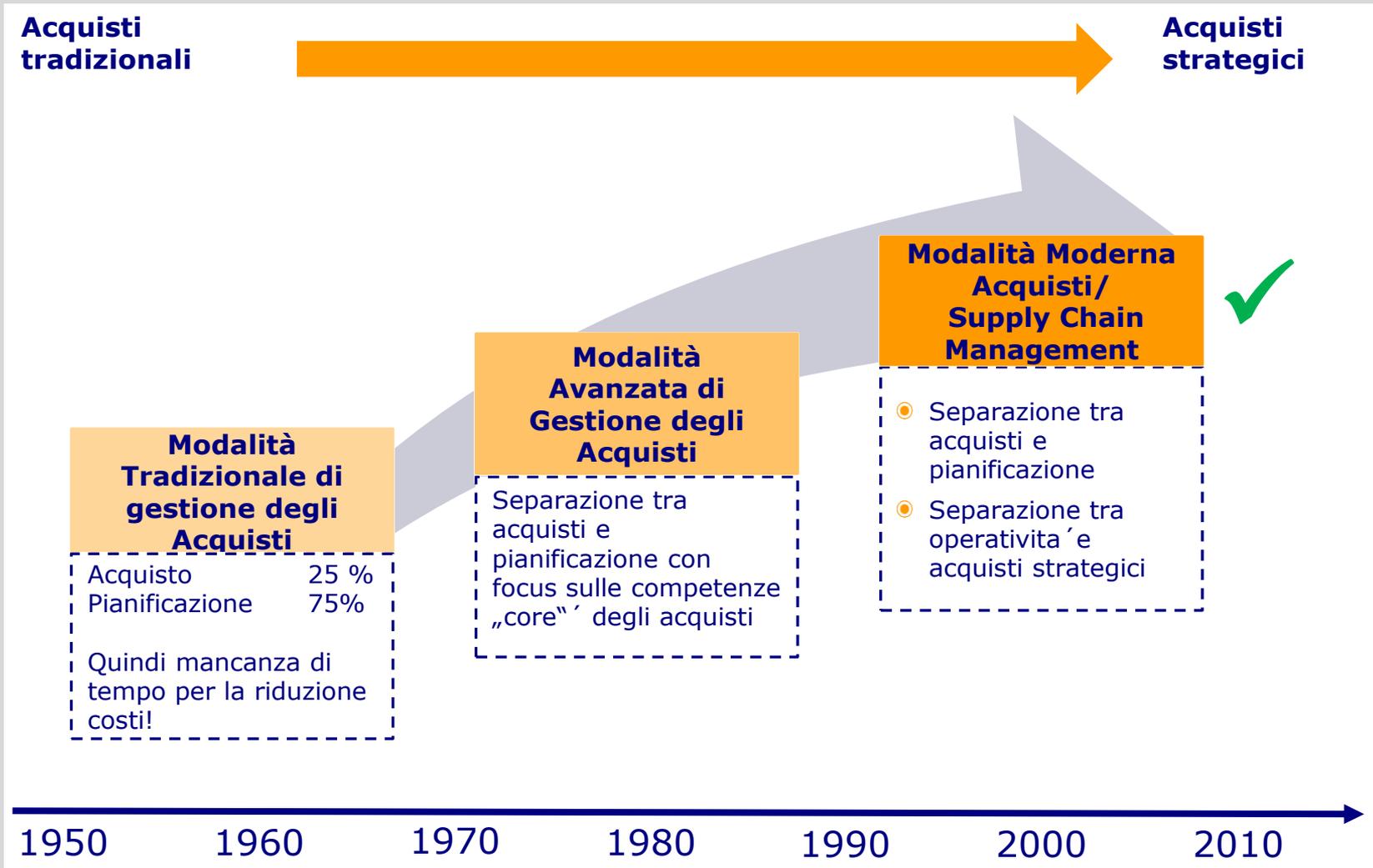
8



**Esempio: 50 ML€ di fatturato, 25 ML€ di volume di acquisto, 2 ML€ di margine di profitto. 8% di riduzione spese di acquisto (savings) si tramutano in un immediato aumento del margine di profitto dell' 80%.**



# Gli acquisti diventano progressivamente piu' importanti e complessi





1

**Importanza degli acquisti**

2

**Presentazione di Kloepfel Consulting**

3

**Tipiche sfide ed opportunità nel mondo acquisti**

4

**Workshop 1: Portfolio Analysis/ Scacchiera acquisti**

5

**Coffee Break**

6

**Workshop 2: Best Practices e metodi utili**

7

**KPI – Indicatori di controllo di gestione acquisti**

8

**Open Q & A**



## KLOEPFEL GROUP

- ▶ Düsseldorf (Zentrale)
- ▶ Berlin
- ▶ München
- ▶ Bratislava (Slowakei)
- ▶ Izmir (Türkei)
- ▶ Luzern (Schweiz)
- ▶ Mailand (Italien)
- ▶ Moskau (Russland)
- ▶ Prag (Tschechien)
- ▶ Shanghai (China)
- ▶ Warschau (Polen)
- ▶ Wien (Österreich)



**Headquarter:**  
**Kloepfel Consulting GmbH**  
**Pempelforter Straße ,50**

**40211 Düsseldorf**  
**Tel.: +49 211 88259419**  
**Email : [info@kloepfel-consulting.com](mailto:info@kloepfel-consulting.com)**



## Gli esperti degli acquisti – in sintesi

**Dipendenti:** 180 (diverse nazionalità)

**Services:** Ottimizzazione costi della Supply chain

**Target clienti:** Società con fatturato superiore a 10 Mio. €

**Reputazione :** Svareti premi



**Reputazione:** referenze dirette

*«Siamo rimasti particolarmente colpiti dalla preparazione e dall'organizzazione delle negoziazioni per il supplier Day della logistica. Vi ringraziamo per la piacevole e professionale collaborazione»*

**Stefano Mele, CEO SIAT SpA**  
**M.J. Maillis Group**

**«Poche parole, molti risultati»: il nostro marchio di fabbrica!**  
**«Resulting» invece di «Consulting»!**

- Modo di procedere trasparente e improntato al partenariato
- Competenze acquisite da **450+ progetti di ottimizzazione** per la maggior parte aziende manifatturiere
- Esperienza pluriennale a livello globale (esperti collaboratori interni)
- **5-15% di riduzione dei costi** a lungo termine nei progetti passati.



**Compenso dei consulenti: retribuzione oraria escl. a provvigione (success fee)**



# Che cosa facciamo

## Riduzione costo acquisti

- Metodologia di negoziazione
- Conoscenza mercato
- Global sourcing



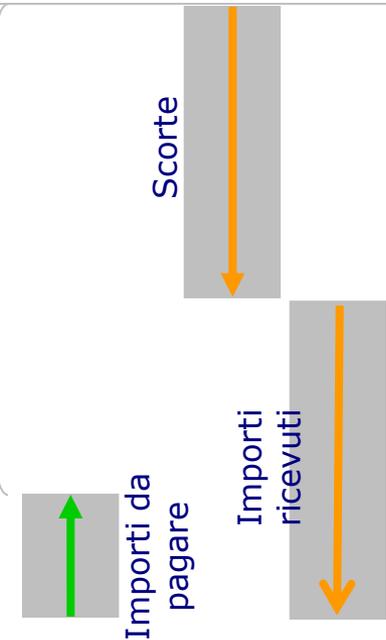
- Processi acquisti
- Calcoli e analisi
- Interfaccia con management
- Anali valore
- Make-or-buy
- Modularizzazioni

**Una riduzione costi del 5% corrisponde a un incremento di guadagno in media di piu' del 50%**



## Incremento liquidita'

*Necessita' di finanziare il working capital*



**Un incremento di liquidita' del 25% corrisponde a un considerevole valore aggiunto per l'azienda**

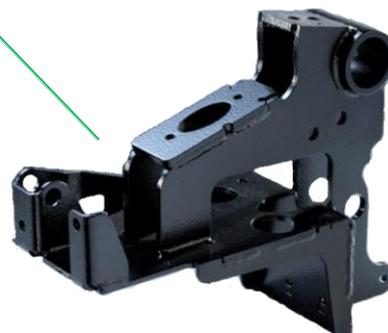


# Che cosa facciamo – target costing/ analisi struttura costi



## Modulo: lavorazioni macchina

-  Tornitura
-  Rettifica
-  Fresatura
-  Foratura
-  Incisione
-  Segatura



## Modulo: Lavorazione lamiera metallica

-  Taglio laser
-  Trancitura
-  Punzonatura

## Modulo: Assemblaggio

-  Saldatura manuale
-  Saldatura automatica
-  Assemblaggio

- Raggiungere le migliori condizioni di acquisto di mercato
- Rafforzare la propria posizione nella negoziazione mostrando una conoscenza superiore
- Sostenibilita´
- Creare totale trasparenza del prezzo di acquisto, costi di trasformazione e produzione
- Ridurre notevolmente e efficacemente i costi di acquisto, trasformazione e produzione

### Esempio:

Prezzo vecchio € 17.55 / cad  
 Prezzo calcolato € 10.28 / cad  
 Prezzo nuovo € 13.01 / cad



# Costruzioni di macchine - riferimenti



## Settori:

Macchine tessili, pompe, macchine da stampa, macchine per packaging, macchine per l'industria farmaceutica, macchine per l'industria alimentare, macchine per la lavorazione legno, trancie industriali, convogliatori, centri di distribuzione, macchine per il freddo e il caldo, turbine, tecnologie per l'energia solare, valvole, macchine di piegatura tubi etc..

## Vasta conoscenza:

**Ambiti :**Costruzione di macchine automatiche, processi meccanici, parti pressofuse, fusioni, assemblaggi, centri di lavoro, trattamenti superficiali, stampaggio a iniezione.

**Materiali:** acciaio, alluminio, rame, leghe, materiali plastici

**Elementi diretti:** motori, pompe idrauliche, generatori, ruote dentate, idraulica, pneumatica, elettronica, elementi di giunzione, costruzione quadri, tecnologie di misurazione e controllo,

**Elementi indiretti:** Commodities, parti commerciali, materiali ausiliari, overheads;



# Referenze generali dei clienti





1

**Importanza degli acquisti**

2

**Presentazione di Kloepfel Consulting**

3

**Tipiche sfide ed opportunità nel mondo acquisti**

4

**Workshop 1: Portfolio Analysis/ Scacchiera acquisti**

5

**Coffee Break**

6

**Workshop 2: Best Practices e metodi utili**

7

**KPI – Indicatori di controllo di gestione acquisti**

8

**Open Q & A**



# Acquisti strategici vs. Acquisti operativi





# Le tipiche sfide degli acquisti costituiscono delle opportunità

- **Trasparenza dei dati spesso inesistente**  
(specifiche di prodotto, quantità, livelli di qualità, etc)
- **Attività di acquisto non centralizzata/diffusa**  
(acquisti Maverick, selezione fornitori e negoziazioni spesso fatte da altri)
- **Altissimo numero di fornitori**  
(troppi fornitori, processi & sistemi obsoleti, nessuna gestione nella spesa)
- **Tempi insufficienti per la gestione strategica degli Acquisti**  
(business day-by-day, alto numero di ordini, principale focus su date di consegna)
- **Eccessiva dipendenza dai fornitori**  
(timore di cambiare il fornitore, sbilanciamento di know-how)
- **Limitata conoscenza delle strutture costi**  
(mancanza di esperienza nel cost breakdown/ analisi costi e valore, target costing)
- **Mancanza di strumenti di controllo/ KPI negli Acquisti**  
(la 'performance' non è misurata, mancanza di targeti)
- **Ridotto budget per gli Acquisti**  
(budget reclutamento/ salari/ vendite maggiore, rispetto a quello degli acquisti)



1

**Importanza degli acquisti**

2

**Presentazione di Kloepfel Consulting**

3

**Tipiche sfide ed opportunità nel mondo acquisti**

4

**Workshop 1: Portfolio Analysis/ Scacchiera acquisti**

5

**Coffee Break**

6

**Workshop 2: Best Practices e metodi utili**

7

**KPI – Indicatori di controllo di gestione acquisti**

8

**Open Q & A**

# Agenda

1

**Importanza degli acquisti**

2

**Presentazione di Kloepfel Consulting**

3

**Tipiche sfide ed opportunita' nel mondo acquisti**

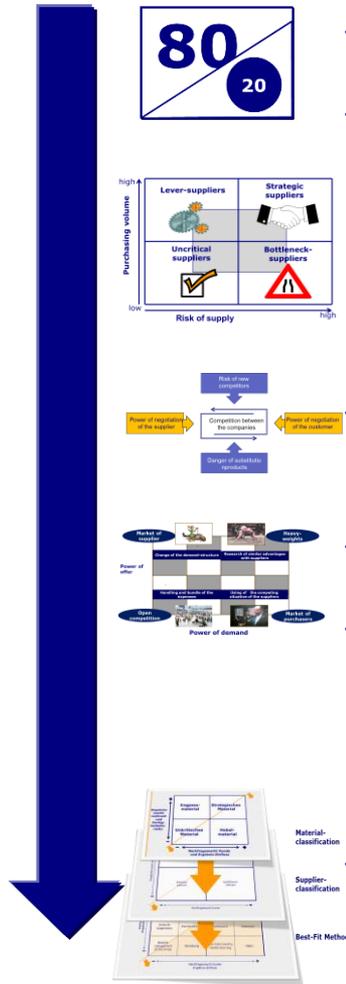
4

**Workshop 1: Portfolio Analysis/ Scacchiera acquisti**

**Panoramica sugli strumenti impiegati**



# Analisi Portfolio – Workshop / Training



- **analisi di Pareto** a una dimensione
- Classica matrice di **Kraljic** per classificazione a due dimensioni di gruppi di prodotti o fornitori
  - Esempio di training
  - Deviazione dalle norme/strategie
- Potere approvvigionamento vs. acquisti dell'analisi delle **5 forze di Porter**
- Scacchiera acquisti di ATKearney
- **Casistica studiata:**  
Sviluppo di un pannello fornitori per una **ottimizzazione interfunzionale** dei gruppi di materiali
- Approccio combinato: **matrice delle leve acquisti di Kloepfel Consulting**



1

**Importanza degli acquisti**

2

**Presentazione di Kloepfel Consulting**

3

**Tipiche sfide ed opportunita' nel mondo acquisti**

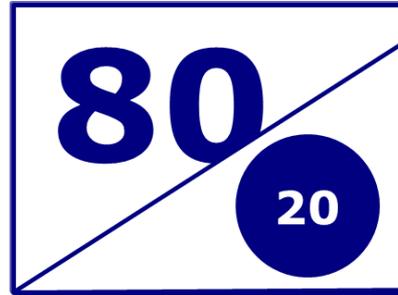
4

**Workshop 1: Portfolio Analysis/ Scacchiera acquisti**

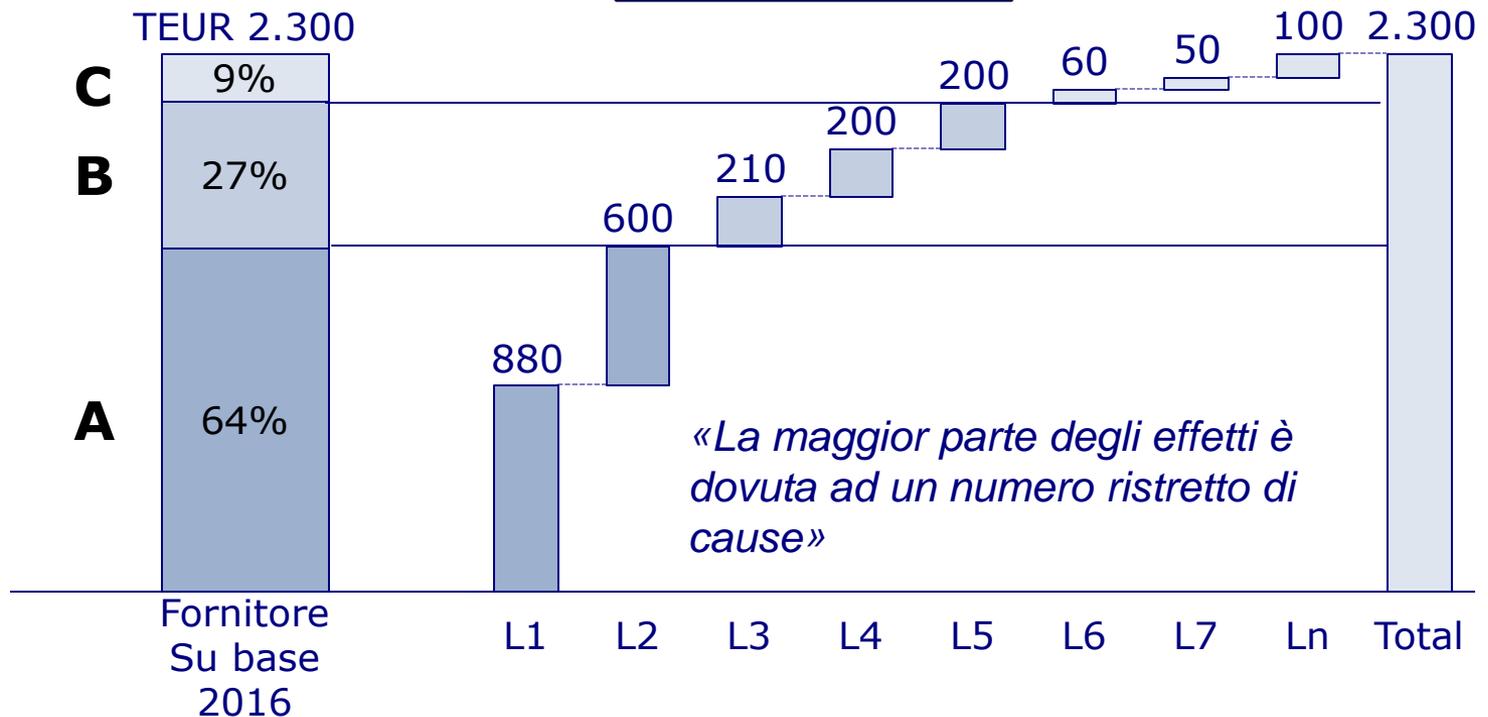
**Grandi pionieri e strumenti /modelli di riferimento**



## Analisi ABC o Diagramma di Pareto



Vilfredo Pareto



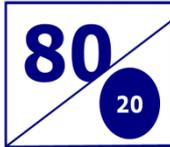


# Analisi del Portafoglio – Workshop / Training



Peter Kraljic

influenza  
sul risultato





## Modello di Kraljic



Peter Kraljic

Source: Kraljic, Peter. (1983). Purchasing Must Become Supply Management. Harvard Business Review. 61:5, 109-117.



## Criteri per la classificazione dei fornitori

### Contribuzione / influenza su ricavi - ebit

- Parti di spesa
- Influenza sulla profittabilità
- Influenza sulla funzionalità
- Effetti sulla qualità
- Soddisfazione del cliente
- Differenziazione
- Sensibilità dei tempi di consegna
- Savings
- TCO-ottimizzazione
- etc.

 Fatturato di acquisto [kEUR]

Alto

***prodotti  
soggetti a leva***

***Prodotti  
strategici***

***Prodotti non  
critici***

***Prodotti collo  
di bottiglia***

Basso

**Rischio fornitore**

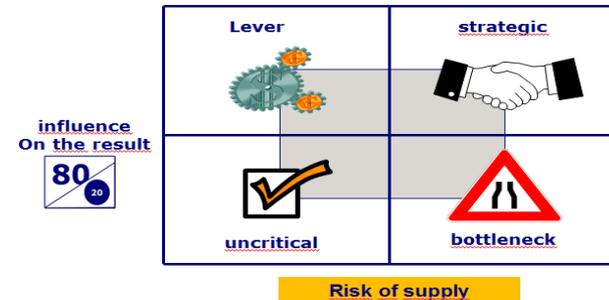
Alto

- Numero di fornitori disponibili
- Potere di negoziazione dei fornitori
- Potere di negoziazione del cliente
- Disponibilità prodotti
- Sviluppo del prezzo
- Offerta sostitutiva etc.



### Criteri interni

- Requisiti tecnici
- Leve di standardizzazione
- Costi che si generano solamente con il cambio fornitore (TCO)
- Alternative attraverso la sostituzione o produzione in casa (make)
- Tentativi di cambio dovuti a ragioni tecniche
- Numero di fornitori potenziali
- Sviluppo dei futuri fabbisogni
- Requisiti di qualità
- Sforzo per audit di processo
- Non curanza delle previsioni di domanda (forecast)
- Fluttuazione della domanda



### Criteri esterni

- Requisiti riguardo al know-how tecnico del fornitore
- Struttura del mercato di acquisto : numero dei fornitori
- Disponibilita' materia prima
- Complessita' tecnica del processo produtt.
- Sviluppo del prezzo di mercato
- Previsioni di acquisto
- Bilanciamento tra acquisto e domanda



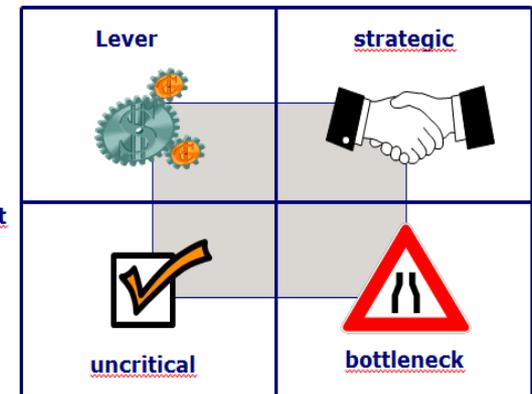
## Classificazione per sottogruppi

- |                            |    |   |                                |
|----------------------------|----|---|--------------------------------|
| <b>Materiali diretti</b>   | 1  | - | Esempio: Macchina di Packaging |
|                            | 2  | - | parti tagliate al laser        |
|                            | 3  | - | Pressofusioni                  |
|                            | 4  | - | Elementi saldati(carpenteria)  |
|                            | 5  | - | cavi e cablaggi                |
|                            | 6  | - | componenti pneumatici          |
|                            | 7  | - | Housing                        |
|                            | 8  | - | Rulli                          |
|                            | 9  | - | Unita ´ di controllo elettrico |
| <b>Materiali indiretti</b> | 10 | - | Energia                        |
|                            | 11 | - | Materiali di consumo           |
|                            | 12 | - | Materili di imballaggio        |
|                            | 13 | - | Attrezzature                   |
| <b>Servizi</b>             | 14 | - | Materiali per ufficio          |
|                            | 15 | - | Pulizia                        |
|                            | 16 | - | Servizi di assemblaggio        |
| <b>Investimenti</b>        | 17 | - | Transporto                     |
|                            | 18 | - | Centri di lavori               |
|                            | 19 | - | Magazzino                      |

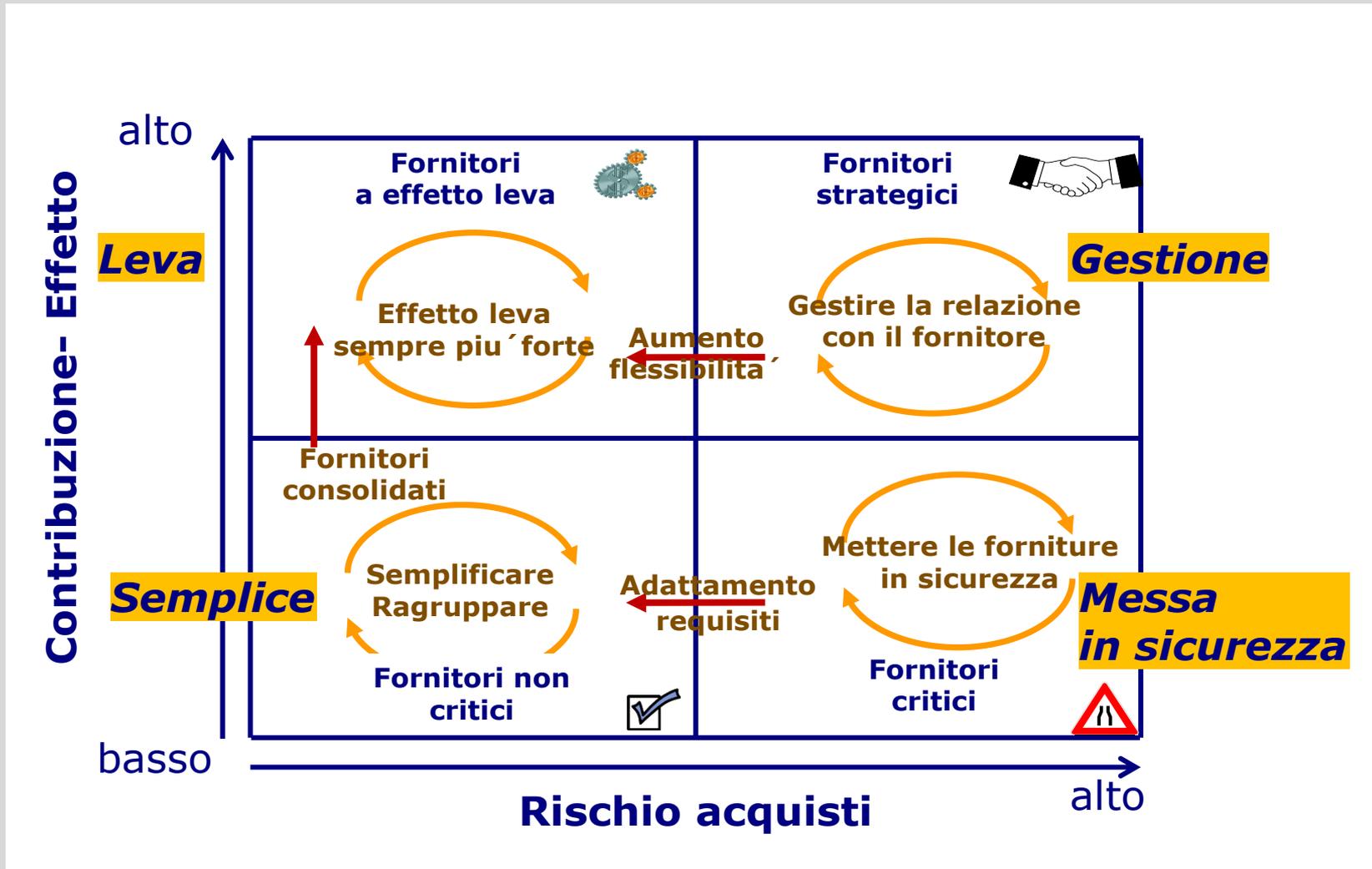


### Posizionamento strategico delle categorie di acquisto

influence  
On the result



Risk of supply



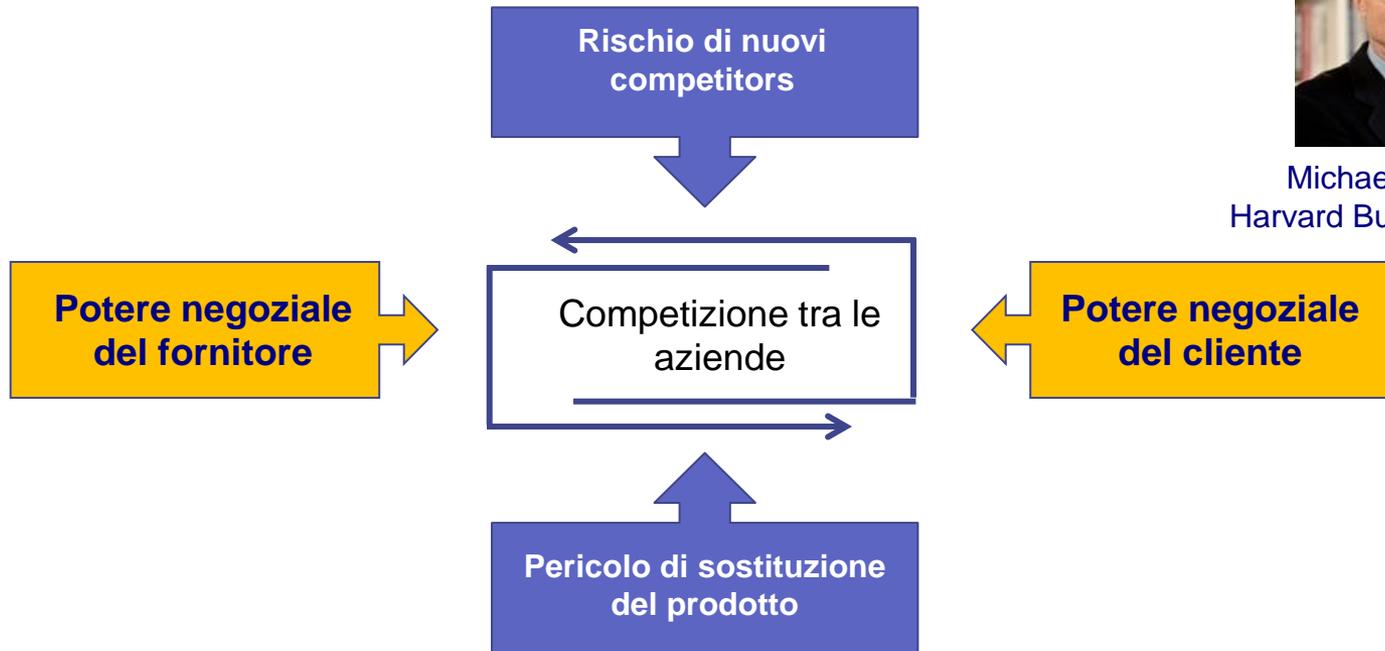


# Analisi del Portafoglio – Workshop / Training

- Michael Porter offre uno schema analitico con 5 forze
- Mediante il quale, il responsabile acquisti puo'ottenere un quadro completo del posizionamento competitivo della propria azienda,rispetto al mercato



Michael E. Porter  
Harvard Business School



Source: Based on Michael Porter's Five Forces of Competitive Position Model.



## Scacchiera acquisti di ATK

**ATKearney**

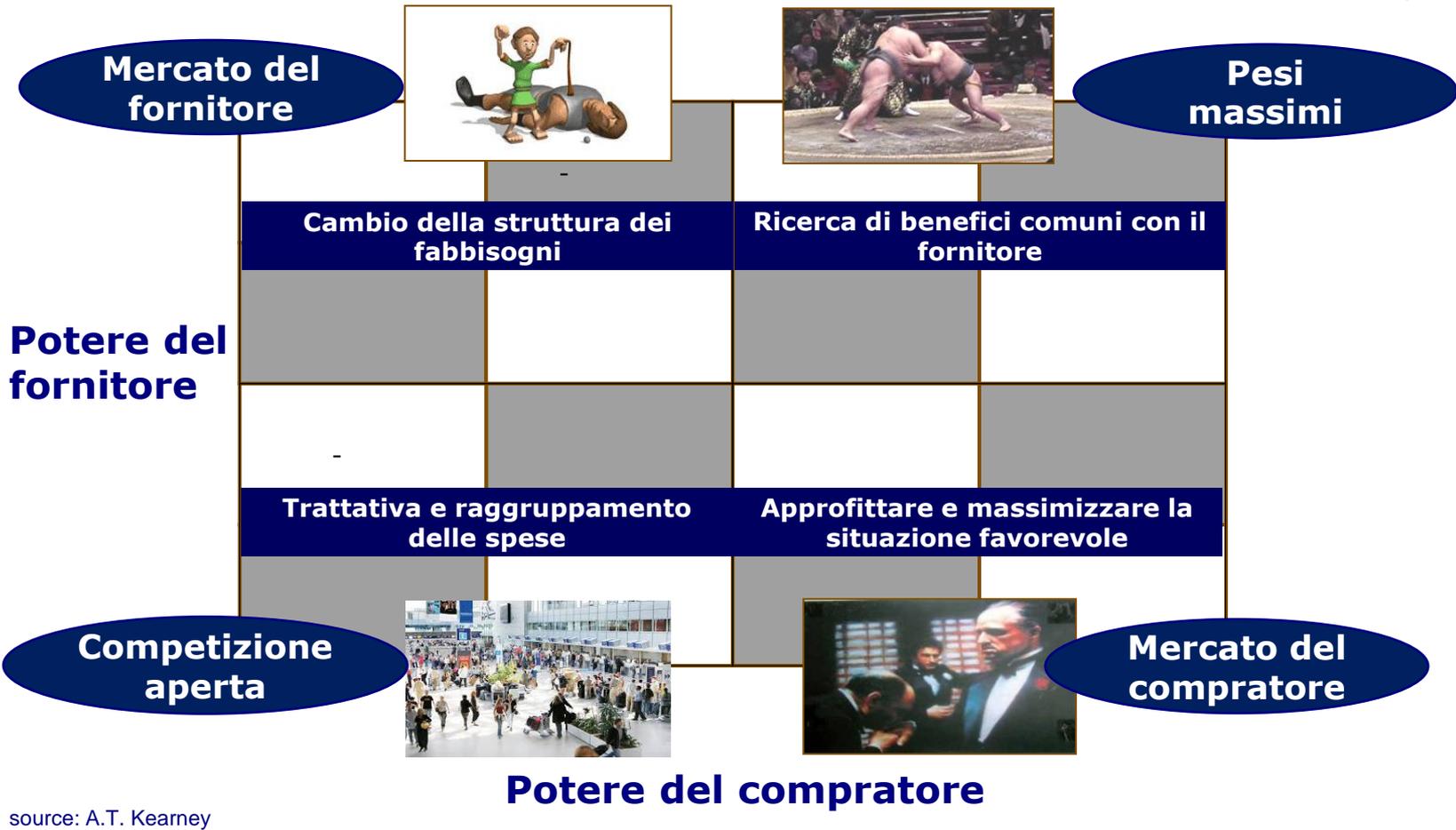


source: A.T. Kearney



## Scacchiera acquisti di ATK

**ATKearney**

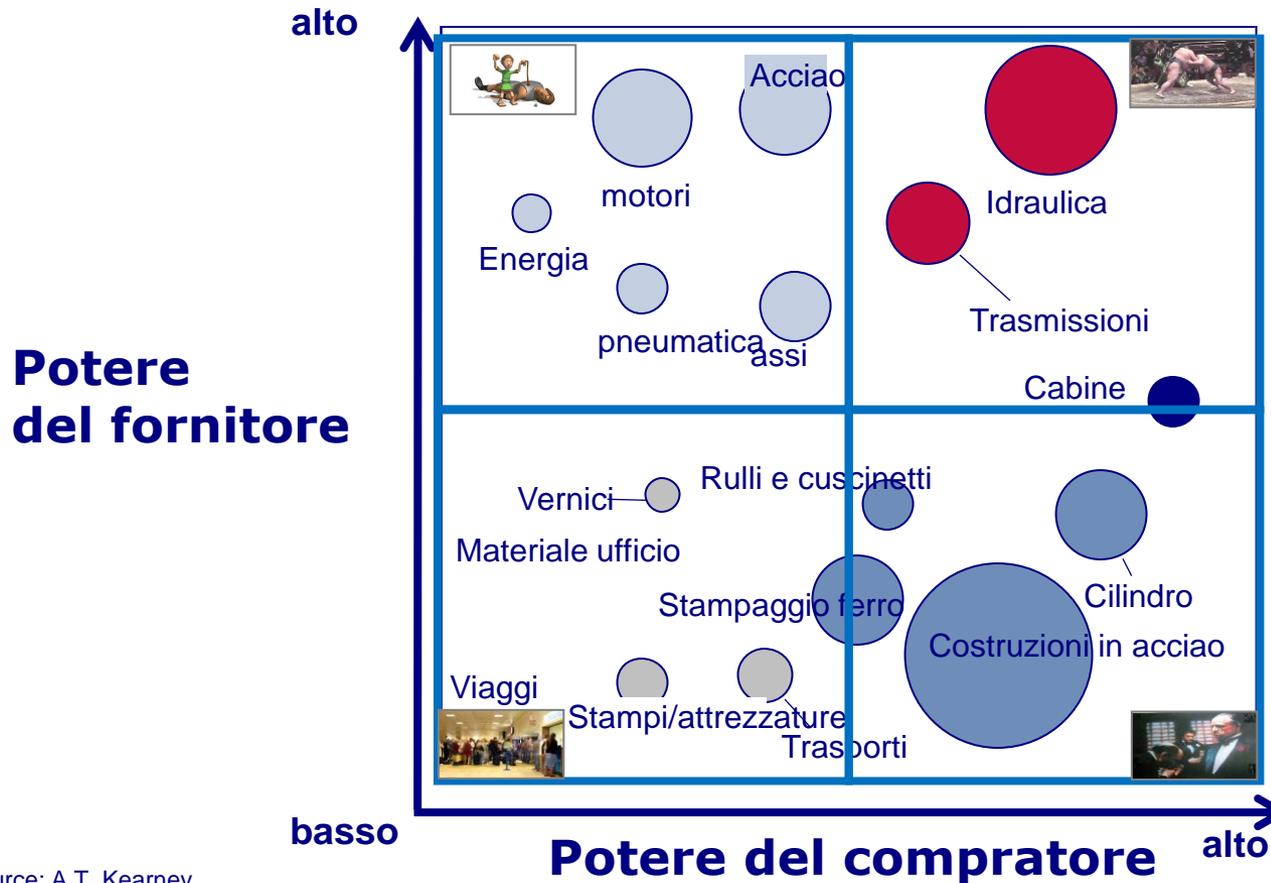


source: A.T. Kearney



# Portfolio Analysis – Workshop / Training

- Portafoglio fornitori per produttori macchine automatiche
- Da questo schema possono trarre spunto le strategie di acquisto.





1

**Importanza degli acquisti**

2

**Presentazione di Kloepfel Consulting**

3

**Tipiche sfide ed opportunita' nel mondo acquisti**

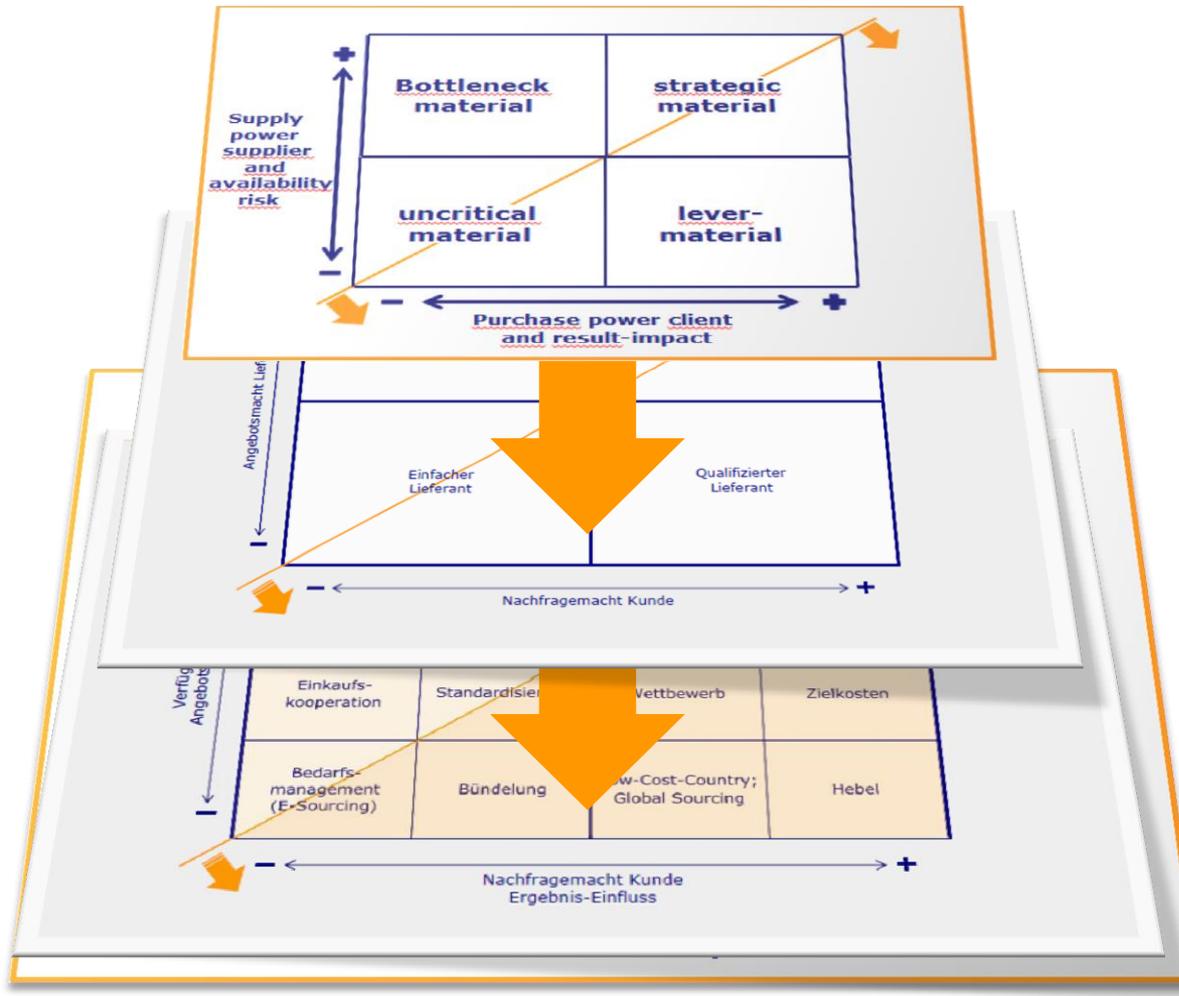
4

**Workshop 1: Portfolio Analysis/ Scacchiera acquisti**

**Matrice delle leve acquisti di Kloepfel Consulting**



# Strumenti per l'ottimizzazione degli Acquisti



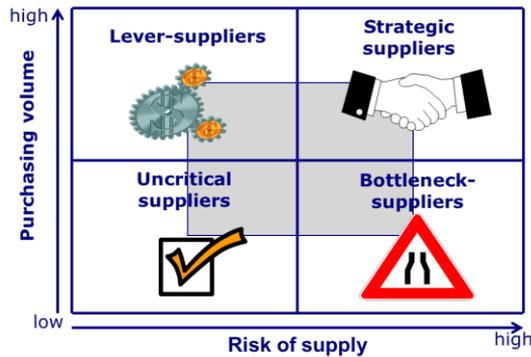
**Classificazione dei Materiali**

**Classificazione dei Fornitori**

**Metodo su misura**



# Strumenti per l'ottimizzazione degli Acquisti

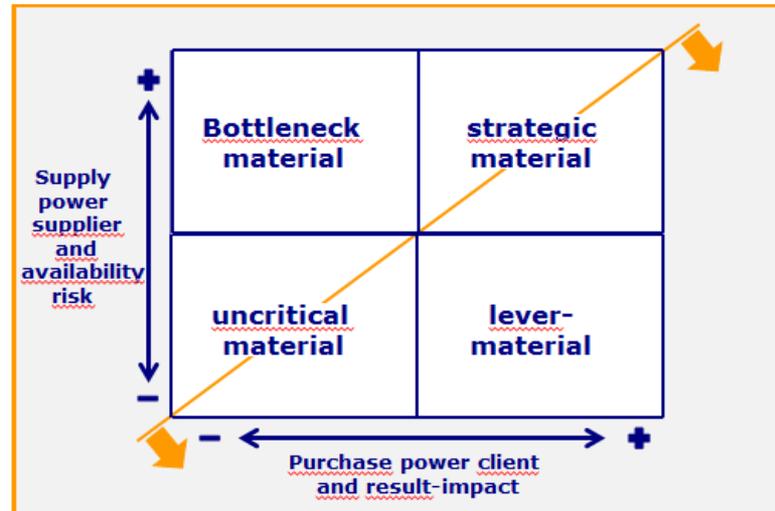


Supply Power



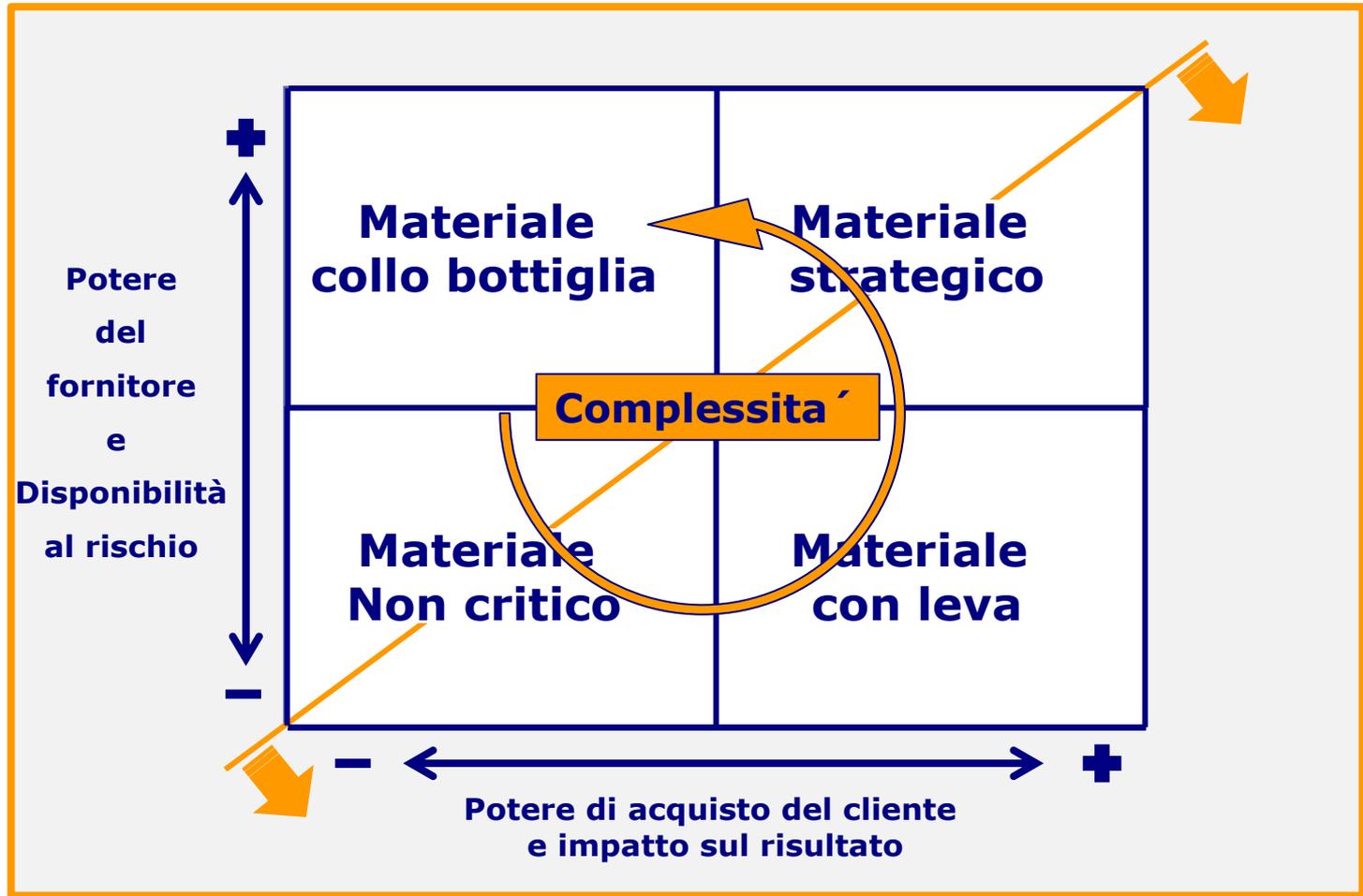
Buying Power

## Matrice delle leve di acquisto di Kloepfel Consulting





# Strumenti per l'ottimizzazione degli Acquisti



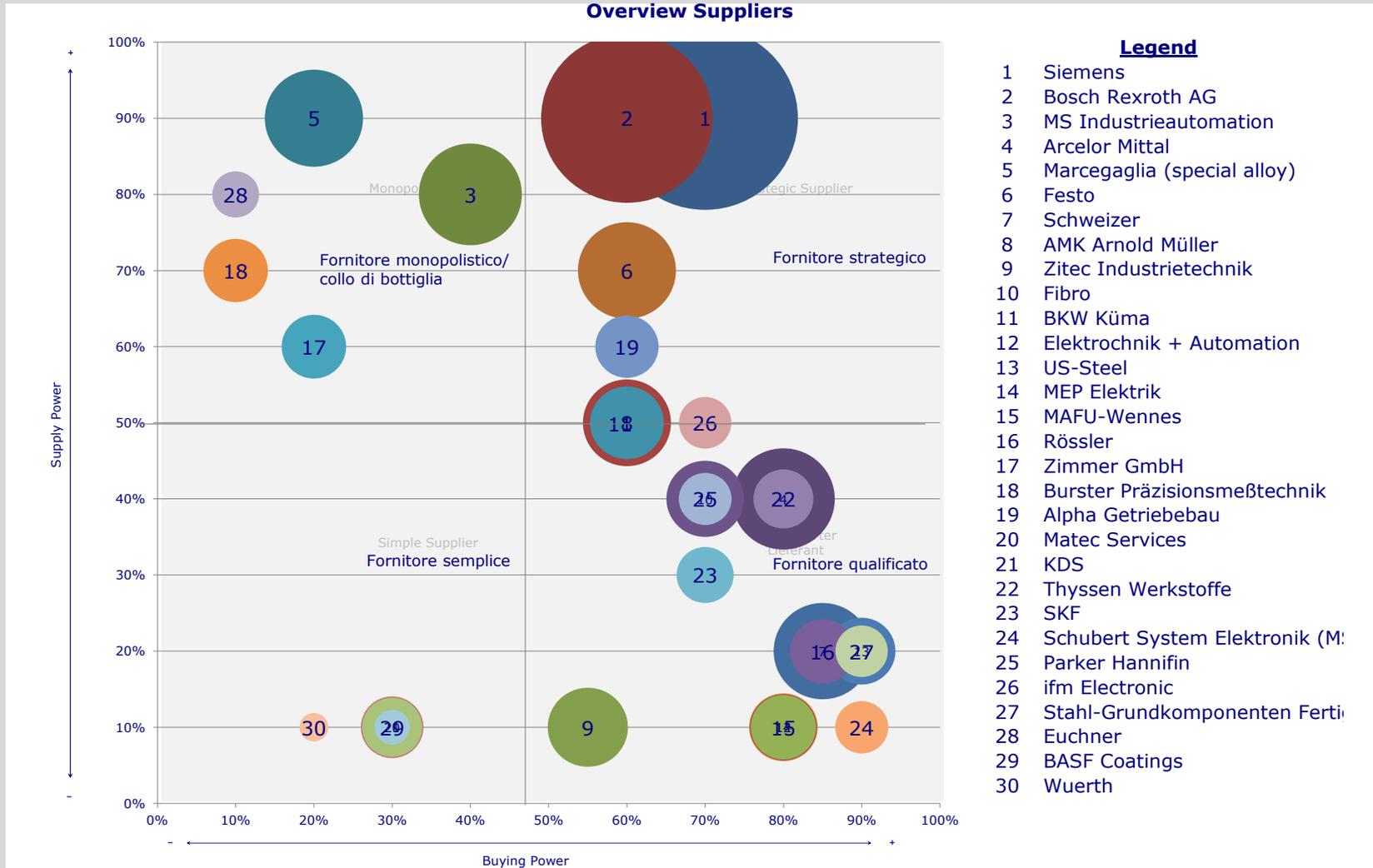


# Strumenti per l'ottimizzazione degli Acquisti

#	Supplier Name	Supplier No	Buying Power	Supply Power	Purchasing Volume	Assessment - Supplier
1	Siemens	701142	70%	90%	2,293,798 €	strategic supplier
2	Bosch Rexroth AG	L2928	60%	90%	1,954,905 €	strategic supplier
3	MS Industrieautomation	L4205	40%	80%	706,475 €	monopoly supplier
4	Arcelor Mittal	RAV	80%	40%	700,433 €	lever supplier
5	Marcegaglia (special alloy)	3197	20%	90%	644,171 €	monopoly supplier
6	Festo	TRE	60%	70%	639,248 €	strategic supplier
7	Schweizer	819	85%	20%	634,735 €	lever supplier
8	AMK Arnold Müller	3523	60%	50%	516,107 €	lever supplier
9	Zitec Industrietechnik	2930	55%	10%	426,078 €	lever supplier
10	Fibro	FIB	70%	40%	397,560 €	lever supplier
11	BKW Kūma	L3401	60%	50%	361,577 €	lever supplier
12	Elektrochnik + Automation	L0672	80%	10%	313,364 €	lever supplier
13	US-Steel	NSM	90%	20%	303,884 €	lever supplier
14	MEP Elektrik	L2670	80%	10%	298,664 €	lever supplier
15	MAFU-Wennes	L7444	80%	10%	283,997 €	lever supplier
16	Rössler	L6880	85%	20%	282,505 €	lever supplier
17	Zimmer GmbH	3150	20%	60%	277,803 €	monopoly supplier
18	Burster Präzisionsmeßtechnik	2668	10%	70%	275,245 €	monopoly supplier
19	Alpha Getriebebau	ALP	60%	60%	266,706 €	strategic supplier
20	Matec Services	L6855	30%	10%	260,610 €	simple supplier
21	KDS	L1699	30%	10%	240,273 €	simple supplier
22	Thyssen Werkstoffe	THW	80%	40%	238,058 €	lever supplier
23	SKF	3380	70%	30%	215,431 €	lever supplier
24	Schubert System Elektronik (MSC)	L1791	90%	10%	186,998 €	lever supplier
25	Parker Hannifin	136	70%	40%	186,283 €	lever supplier
26	ifm Electronic	IFM	70%	50%	182,292 €	lever supplier
27	Stahl-Grundkomponenten Fertigung	2522	90%	20%	182,292 €	lever supplier
28	Euchner	3260	10%	80%	145,839 €	monopoly supplier
29	BASF Coatings	4285	30%	10%	82,865 €	simple supplier
30	Wuerth	NLM	20%	10%	54,438 €	simple supplier

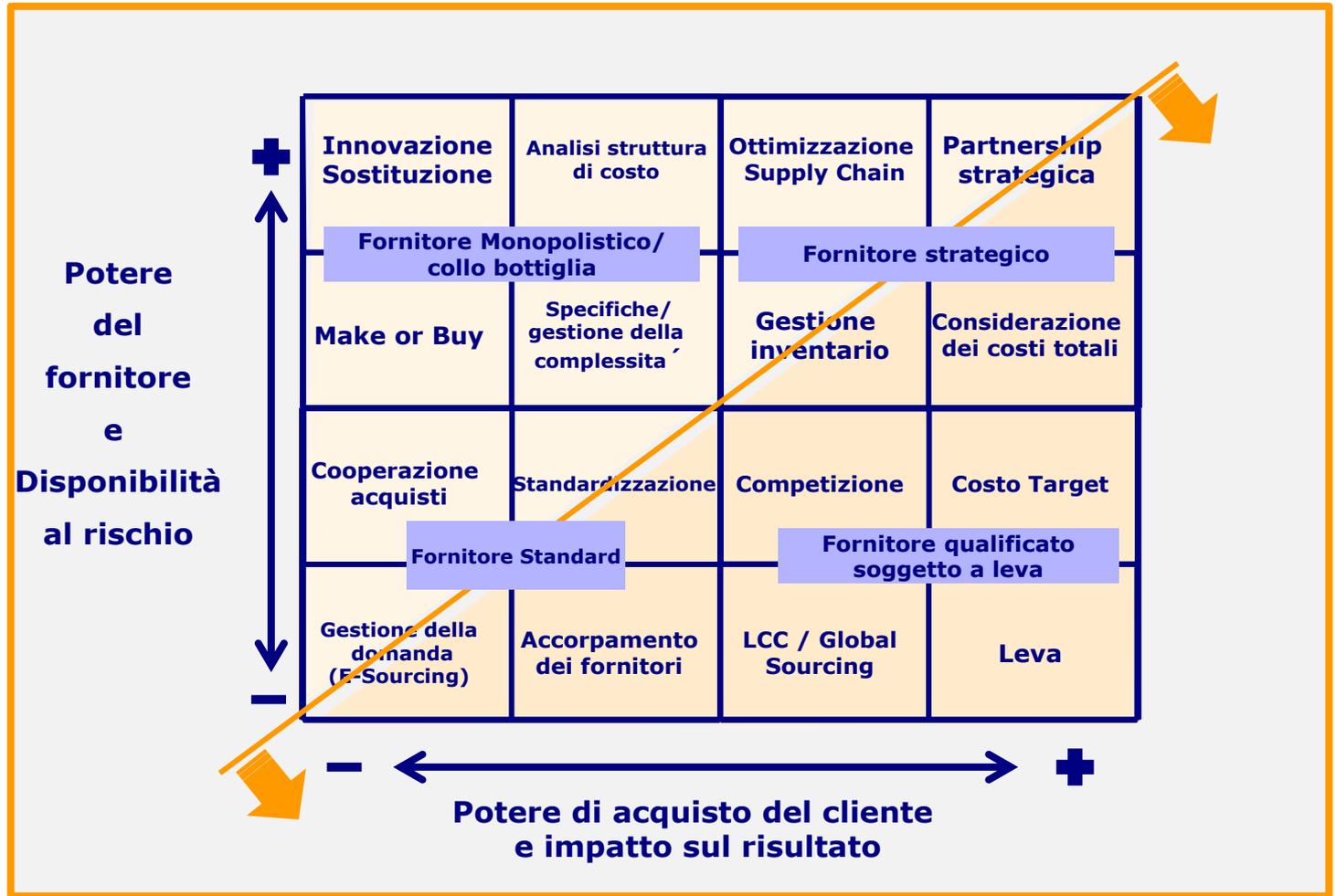


# Strumenti per l'ottimizzazione degli Acquisti



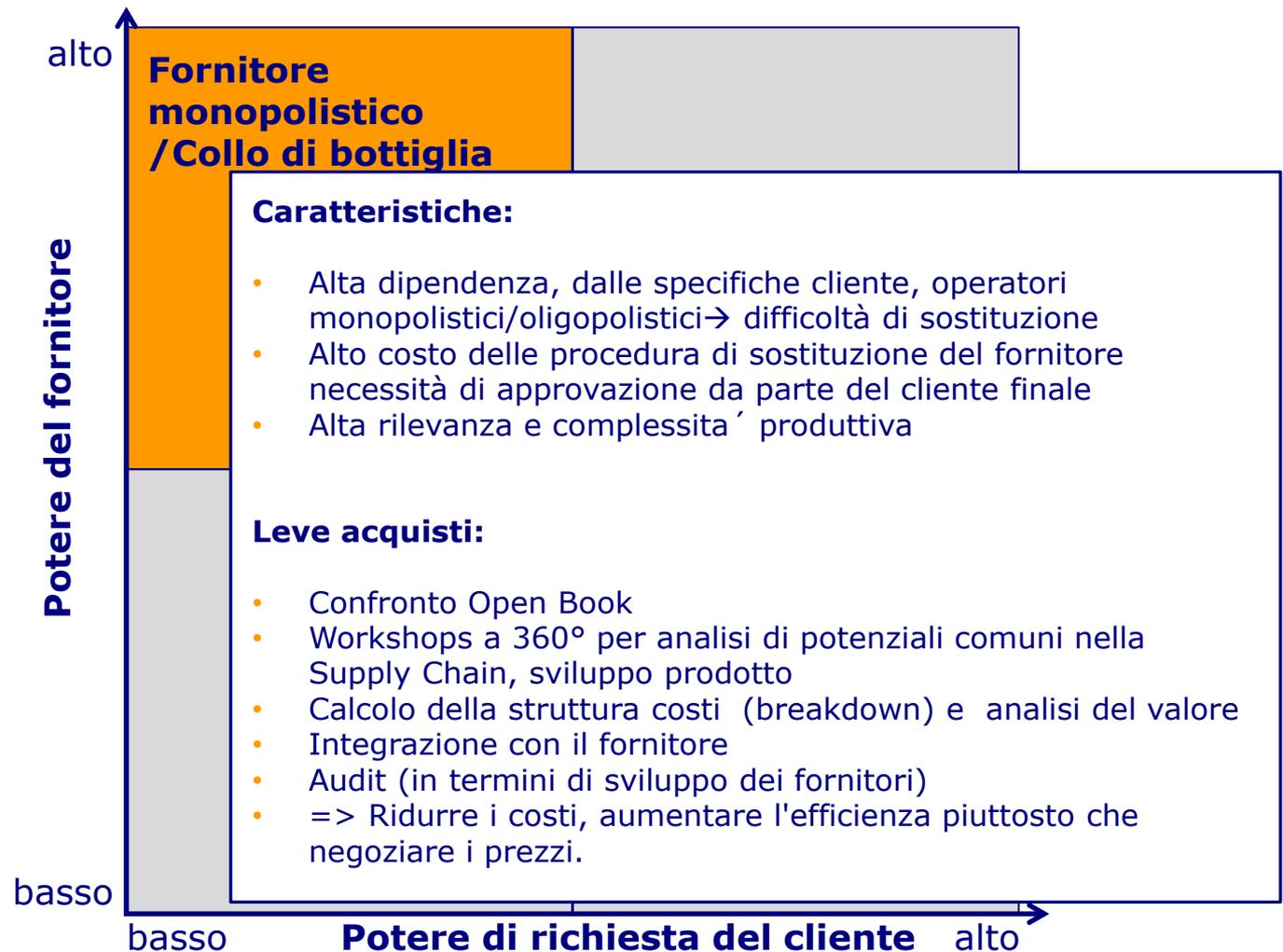


# Strumenti per l'ottimizzazione degli Acquisti





# Strumenti per l'ottimizzazione degli acquisti





# Strumenti per l'ottimizzazione degli acquisti





# Strumenti per l'ottimizzazione degli acquisti

## Caratteristiche:

- Ridotta complessità tecnica
- La struttura del prodotto è di semplice gestione
- Qualificazione e approvazione del processo necessaria, ma non pregiudicante
- Esistono alternative possibili/costruibili sul mercato
- Intercambiabilità dei fornitori qualificati

## Leve acquisti:

- RFQ / Benchmarking
- Dialogo costante e strategie congiunte di negoziazione
- Supplier days
- Negoziazioni dedicate
- Integrazione/cambio dei fornitori

basso

basso

**Potere di richiesta del cliente**

alto

**Fornitore qualificato**



# Strumenti per l'ottimizzazione degli Acquisti





# Strumenti per l'ottimizzazione degli Acquisti



**Aste**



**Negoziazione diretta**



**Supplier Day**



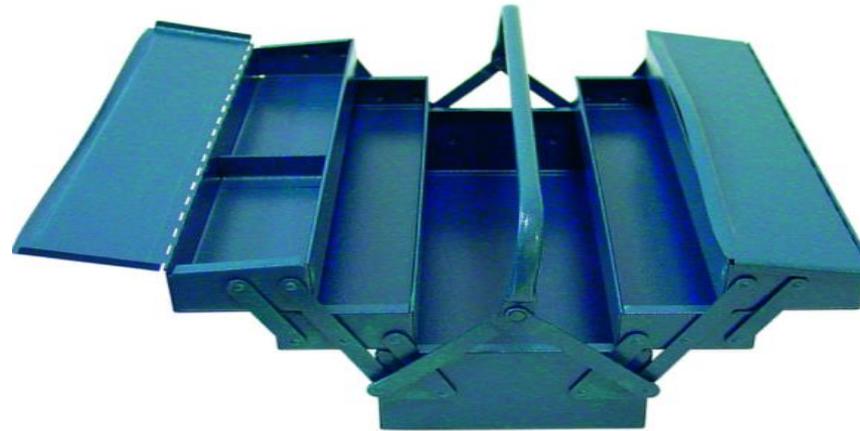
**Analisi struttura costi**



**360°-Workshop**



**Benchmarking**



**Global Sourcing**



**Cooperazione acquisti**



**Collegamento informatico**



**Contratto quadro**



**Concentraz. volumi**



**Tempi di consegna**



**Analisi valore**



**Cond. Aggiuntive**



<b>1</b>	<b>Importanza degli acquisti</b>
<b>2</b>	<b>Presentazione di Kloepfel Consulting</b>
<b>3</b>	<b>Tipiche sfide ed opportunita' nel mondo acquisti</b>
<b>4</b>	<b>Workshop 1: Portfolio Analysis/ Scacchiera acquisti</b>
<b>5</b>	<b>Coffee Break</b>
<b>6</b>	<b>Workshop 2: Best Practices e metodi utili</b>
<b>7</b>	<b>KPI – Indicatori di controllo di gestione acquisti</b>
<b>8</b>	<b>Open Q &amp; A</b>



*coffee break*



1

**Importanza degli acquisti**

2

**Presentazione di Kloepfel Consulting**

3

**Tipiche sfide ed opportunita' nel mondo acquisti**

4

**Workshop 1: Portfolio Analysis/ Scacchiera acquisti**

5

**Coffee Break**

6

**Workshop 2: Best Practices e metodi utili**

7

**KPI – Indicatori di controllo di gestione acquisti**

8

**Open Q & A**



1

**Importanza degli acquisti**

2

**Presentazione di Kloepfel Consulting**

3

**Tipiche sfide ed opportunita' nel mondo acquisti**

4

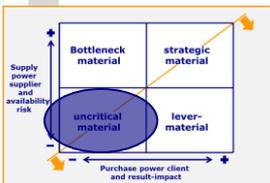
**Workshop 1: Portfolio Analysis/ Scacchiera acquisti**

5

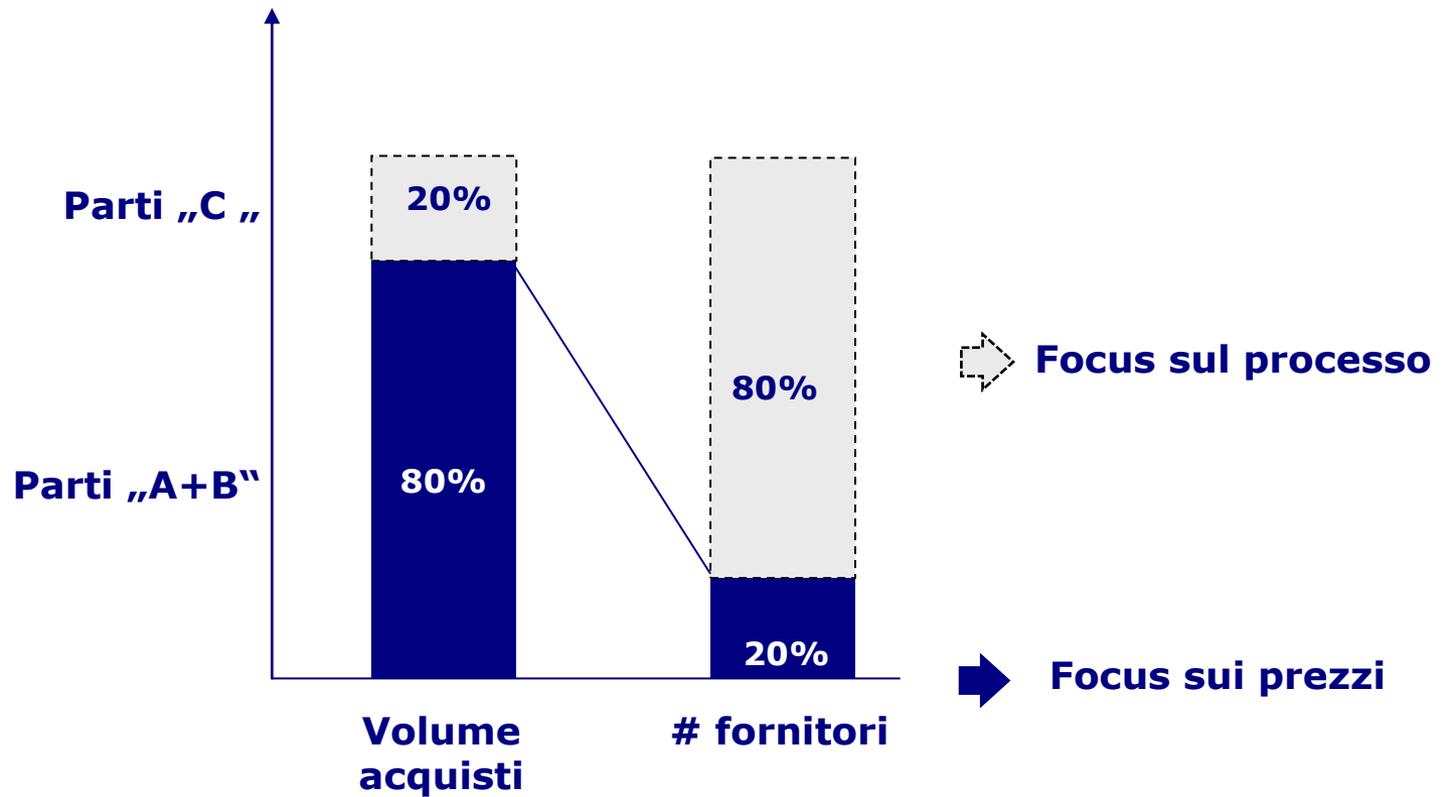
**Coffee Break**

6

**Workshop 2: Best Practices e metodi utili**

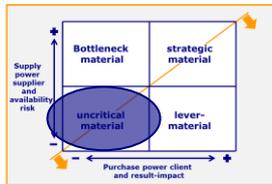


**Incremento efficienza in acquisti – Coda di spesa**





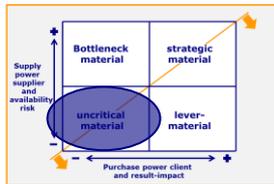
# Parti „C“ /Gestione fornitore – Gestione coda di spesa



	Costi materiali	Costi di processo
Parti A/B	85%	15%
Parti C	15%	85%



# Parte C/Gestione fornitore – Gestione coda di spesa



=> Un fornitore di parti „C“ richiede un reale raggruppamento

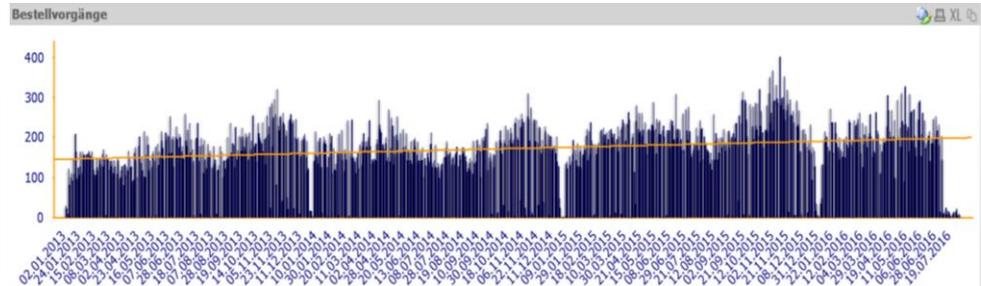
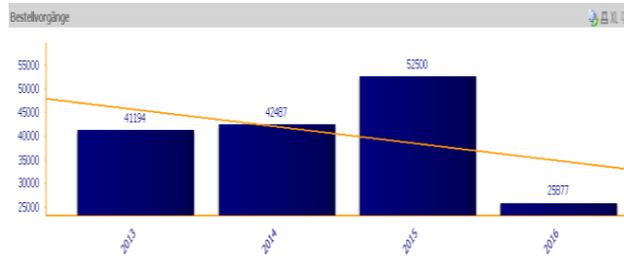


## Gestione Parti „C“ (ottimizzazione costi di processo) – Esempio

### Status Quo

### Impatto

- Azienda in rapida crescita. In 10 anni da 10 MIEUR => 105 MIEUR di fatturato
- Processo non ottimizzato
- Principale attenzione sulla sicurezza dell' approvvigionamento
- Quotidiana emissione di molti ordini (massimo 400, media 167)
- 52.500 ordini piazzati l'anno precedente
- Inefficienza trasversale alle funzioni aziendali
  - fabbisogno urgente, richiesta di prezzo, emissione ordine, controlli in ingresso, controllo fattura, pagamento etc.

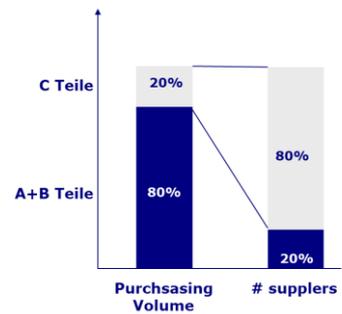
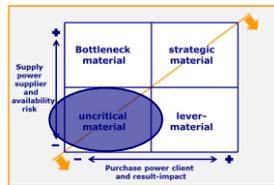


### Conclusioni

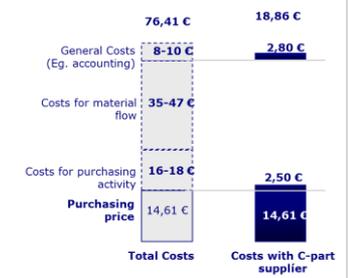
- $52.500 \times \sim 60 \text{ EUR} = \sim 3.15 \text{ mEUR}$



# Parti „C“ /Gestione fornitore – Gestione coda di spesa -riassunto-



	material costs	process Costs
A/B parts	85%	15%
C-parts	15%	85%



⇒ **Fornitori di parti „C“** suggerisce un accorpamento di materiali e fornitori

⇒ Alcuni distributori internazionali:

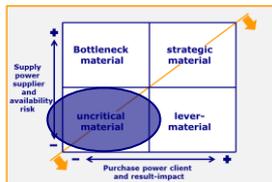
- ⇒ Würth
- ⇒ Brammer
- ⇒ Sonepar

⇒ **Con 1 accorpamento del credito**, raggruppare realmente i fornitori non è necessario



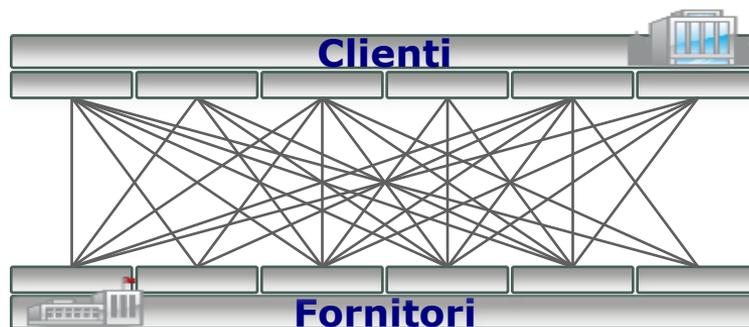
# Accorpamento dei creditori / 1-Vendor-Solution

( nessun raggruppamento fornitori)

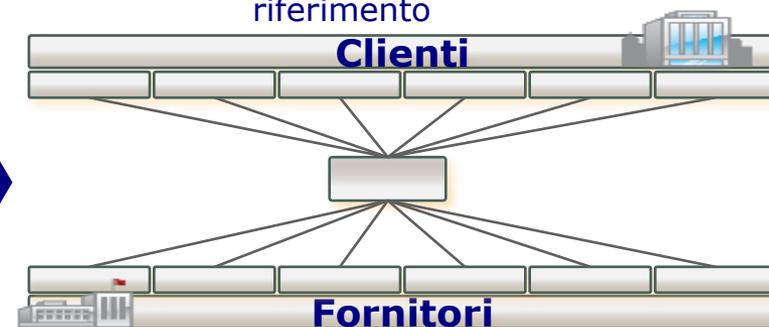


## Relazione commerciale

Attuali rapporti innumerevoli e costosi



1 fornitore multi-catalogo & 1 persona di riferimento



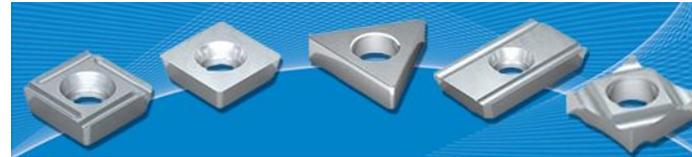
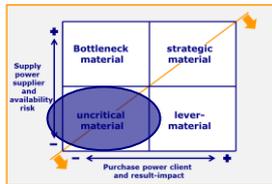
### Soluzione proposta: C-/raggruppamento piccoli fornitori

- Piattaforma per acquisti elettronici (e-Procurement)
- Breve tempo di implementazione (disponibili 140 assortimenti e cataloghi )
- Concetto del negozio modulare, basso investimento, nessuna provvigione
- Riduzione di tutti i fornitori di parti „C“, ad un unico partner e fornitore di servizi
- Alta trasparenza e riduzione dei costi di processo fino a 2/3
- Recupero capacità strategica dell'area acquisti

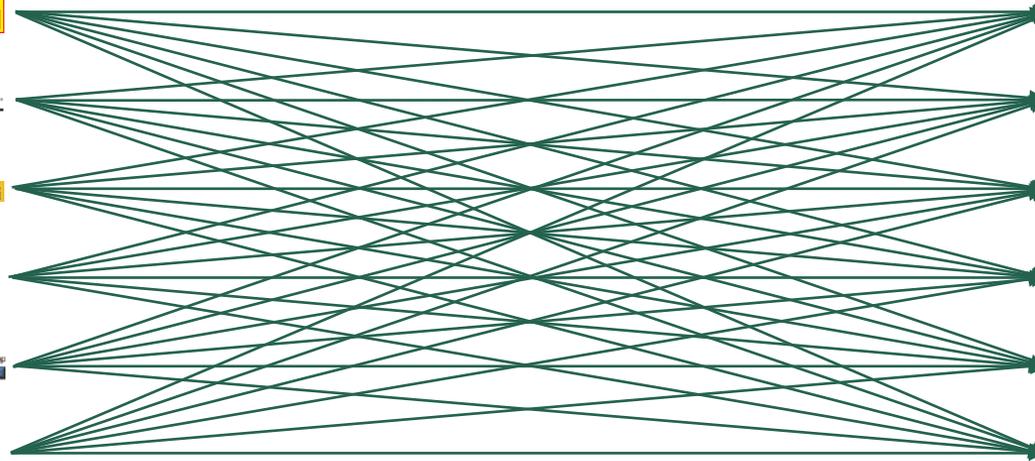
**1 Persona di contatto – 1 creditore invece di centinaia**



# Accorpamento dei creditori / 1-Vendor-Solution ( nessun raggruppamento fornitori)



## Fornitori di attrezzature di taglio



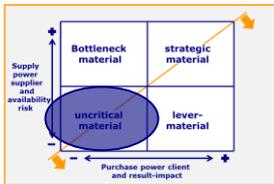
## Clienti





# Raggruppamento creditori / 1-Vendor-Solution

## raggruppamento delle attrezzature di taglio



### Fornitori di attrezzature di taglio



KROMI

### Clienti





1

**Importanza degli acquisti**

2

**Presentazione di Kloepfel Consulting**

3

**Tipiche sfide ed opportunita' nel mondo acquisti**

4

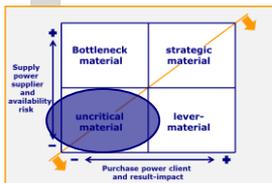
**Workshop 1: Portfolio Analysis/ Scacchiera acquisti**

5

**Coffee Break**

6

**Workshop 2: Best Practices e metodi utili**



**Incremento efficienza in acquisti – Coda di spesa**



1

**Importanza degli acquisti**

2

**Presentazione di Kloepfel Consulting**

3

**Tipiche sfide ed opportunità nel mondo acquisti**

4

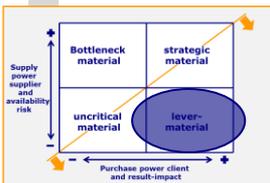
**Workshop 1: Portfolio Analysis/ Scacchiera acquisti**

5

**Coffee Break**

6

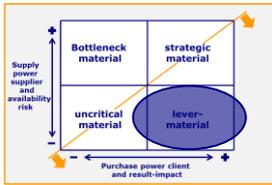
**Workshop 2: Best Practices e metodi utili**



**Pezzi a disegno: la gestione della variabilità**



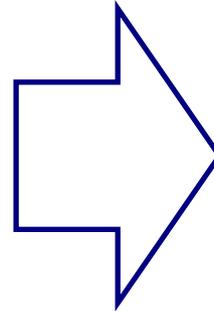
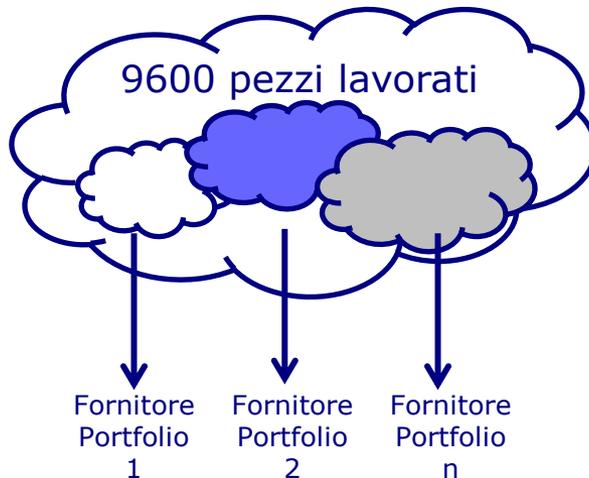
# Pezzi a disegno la gestione della variabilità



## Situazione attuale:

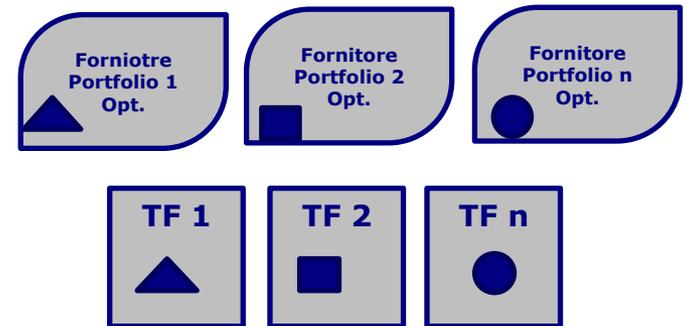
*Assegnazione articoli dettata dalle circostanze*

*Spesso i pezzi da produrre non vengono assegnati al miglior fornitore*



## Situazione Target.

*L'assegnazione di gruppi omogenei di pezzi dovrebbe essere allineata/ coincidere con le tecnologie più adeguate/ideali a produrli.*



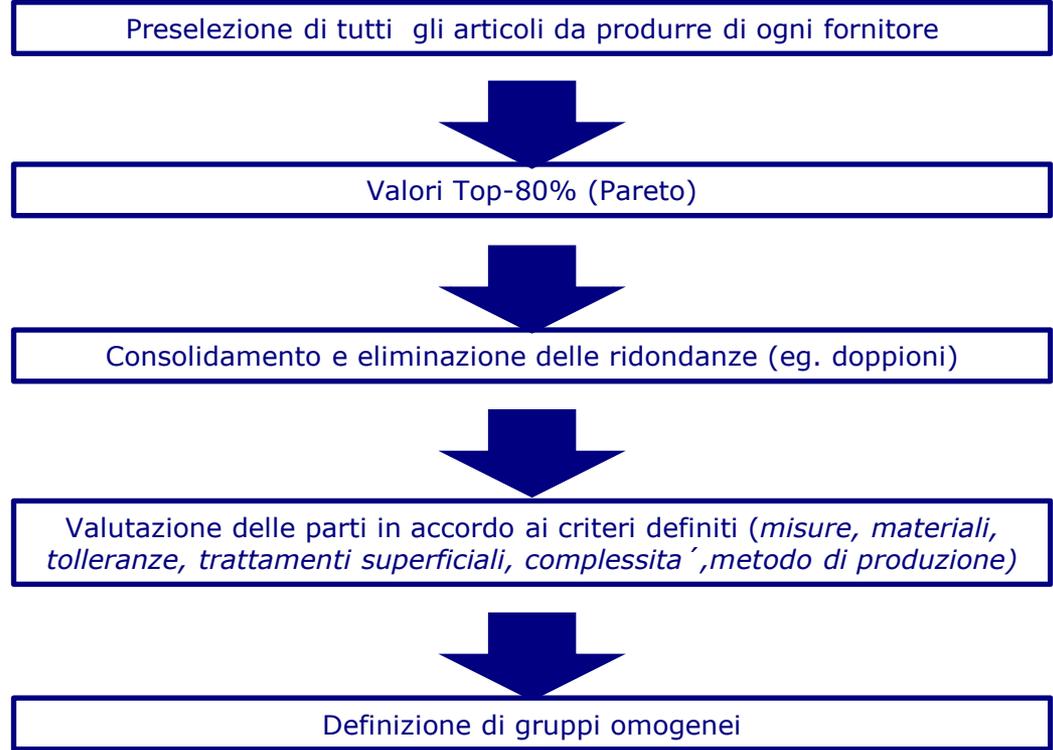
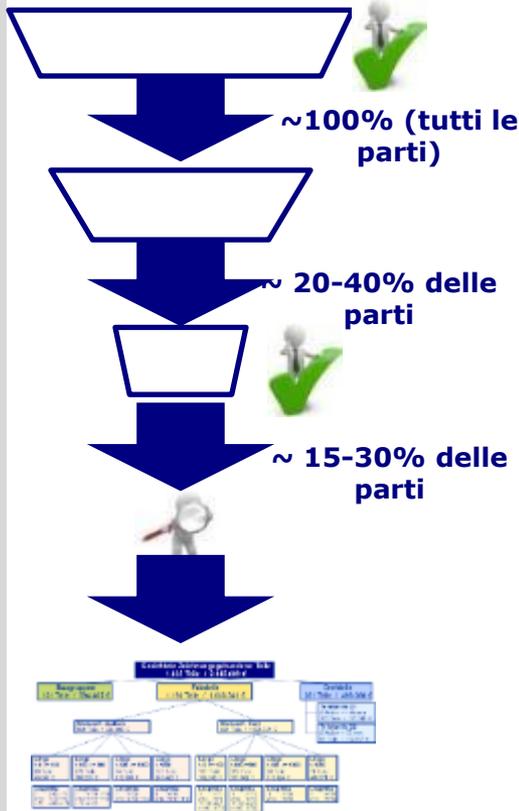
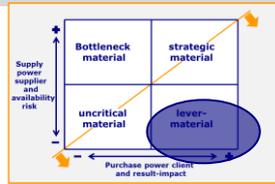
Approfondimento e classificazione degli articoli/ disegni in base ai drivers di costo e fattibilità

*e.g. dimensioni, materiali, tolleranze, trattamenti superficiali, complessità, metodo di produzione*



# Pezzi a disegno, la gestione della variabilità

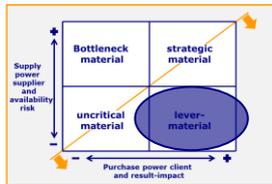
## Case history: 9,600 parti/disegni





# Pezzi a disegna gestione della variabilità

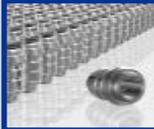
## Case history: 9,600 parti/disegni



Two large spreadsheets displaying detailed data for 9,600 parts, including columns for part numbers, descriptions, and various attributes.

Clusterizzazione dell'intero portafoglio in „Gruppi omogenei“

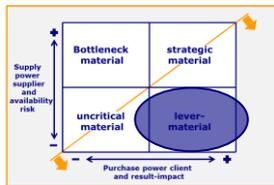
### Criteri

	<b>Metodi di lavorazione</b> (fersatura, tornitura e.)		<b>Materiale</b> (acciaio, Inox, Alluminio, etc.)		<b>Misure</b> (lung. max., diametro, etc.)
	<b>Precisione</b> (tolleranze)		<b>Complessita'</b> (numero di assi - efficienza)		<b>Quantita'</b> (dimensione lotto)



# Pezzi a disegno la gestione della variabilità

Case history: 9,600 parti/disegni



**Parti valutate**  
1.835 parti / 2.945.009 EUR

**Gruppi di assemblaggio**  
121 parti / 594.405 €

**Parti tornite**  
61 parti / 496.266 €

**D1**  
Ø esterno ≤ 65 mm  
Simple

**D2**  
Ø esterno ≤ 65 mm  
complex

**D3**  
Ø esterno > 65 mm  
simple

**D4**  
Ø esterno r > 65 mm  
Complex

**Parti fresate**  
1.190 parti / 1.638.341 €

**Materiali: non ferrosi**  
569 parti / 586.820 €

**Materiali: acciaio/ INOX**  
621 parti / 1.051.521 €

lunghezza > 0 ≤ 100    Lungh. > 100 ≤ 500    Lungh. > 500 ≤ 1000    lunghezza > 1000

lunghezza > 0 ≤ 100    lunghezza > 100 ≤ 500    Lungh. > 500 ≤ 1000    lunghezza > 1000

**Dimensione lotto**

**Dimensione lotto**

1    2 - 10    11 - 100    > 100

1    2 - 10    11 - 100    > 100

**Complessita'**

**Complessita' di lavorazione**

**Semplice**  
Max. 2 dimensions

**Complesso**  
Min. 3 dimensions

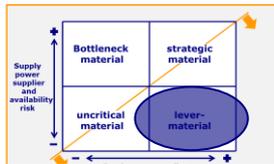
**Semplice**  
Max. 2 dimensions

**Complesso**  
Min. 3 dimensions



# Pezzi a disegno la gestione della variabilità

## Case history: 9,600 parti/disegni



**Losgröße**

2-10  
1  
11-100  
>100  
Keine Angabe

**Werkstoff**

STAHL  
ALUMINIUM  
Keine Angabe  
BUNT & Kunst

**Führendes Fertigungs...**

Fräsen  
Drehen  
Fräsen & Drehen

**Teilefamilie**

BG  
D3  
F66  
D1  
D4  
F63  
F64  
F67  
F16

Arti... Volu... Lieferan...

**Außendurc...**

< 65 mm  
> 65 mm

**Bauteil-Lä...**

> 100 mm; <= 500 mm  
> 500 mm; <= 1.000 mm  
> 0 mm; <= 100 mm  
> 1.000 mm

**Komplexität**

Komplex  
Einfach

**Number of different Standorts**

Bisheriger Lieferant	Standort	✓/✗	
Denker GmbH		3	258.741
Müller Prototyping GmbH		3	78.665
Höhling GmbH		3	49.716
Amelingmeyer u. Stalljohann		3	43.326
		<b>4</b>	<b>430.448</b>

**Analyze same:**

Bisheriger Lieferant  
Führendes Fertigungsverfahren  
Teilefamilie  
Werkstoff Obergruppe

**at different:**

Standort  
Teilefamilie

**Volumen '14** 430.448 €

**Anzahl** 362

**Preis** 297,15 €

**Anzahl Liefer...** 4

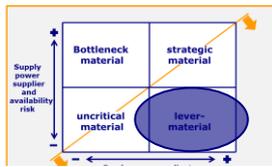
**Find synergy effects for: Bisheriger Lieferant**

Standort	Bisheriger Lieferant	Denker GmbH	Müller Prototyping GmbH	Höhling GmbH	Amelingmeyer u. Stalljohann
Freilassing	~50,000	~50,000	~50,000	~50,000	~50,000
Lotte	~165,000	~30,000	~30,000	~40,000	~30,000
Sontra	~85,000	~45,000	~20,000	~5,000	~20,000
Hamburg	~15,000	~15,000	~15,000	~15,000	~15,000



# Pezzi a disegno la gestione della variabilità

## Case history: 9,600 parti/disegni

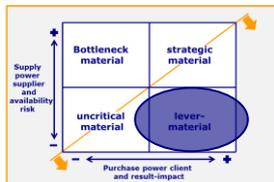


Losgröße	Außerdurchm...	Artikelübersicht	Härten	Werkstoff Detailspezifikation
1	< 65 mm	<b>Artikelnr.</b> / <b>Artikelbezeichnung</b> <b>Bisheriger Lieferant</b> <b>Letzter Preis</b>	Einsatzhärten Carbonitrieren Induktivhärten Gasnitrieren Laserhärten Plasmanitrieren Glühen Vergüten Vakuumhärten Anlassen	<b>Buntmetall</b> Aluminium MS58 Formodal 030 Plan RG7 AlMg4,5Mn TiAl6V4 Formodal 023 gesägt CuAl10Ni AlMgSi0,5 CuSn12 AlMg4,5Mn Plan
2-10	> 65 mm	FF20095902 KAW V54x TV VT/HT... Alu-spán Product Kft 61.280,00 €	<b>Oberfläche</b>	<b>Stahl</b> W.-Nr. DIN / 1.2738 40CrMnNiMo 8 6 4 1.1730 C45W 1.0570 St52-3 1.0037 St37k 1.7131 16MnCr5 1.2312 40 CrMnMo S 8-6
11-100	> 1.000 mm	8700130619 T24613_ZSB_IR_WK... WorkTech 35.000,00 €	Läppen Honen Polieren	<b>Gewicht in kg</b>
> 100	> 100 mm; <= 500 mm	L25801 ZSB FMH 08-12-2C-... Hiller GmbH 4.752,00 €	Verchromen Verzinken Brünieren gal. Nickel Chem. Nickel Lackieren nass Cerid 6N Passivieren Beizen	300 600 900 1200 150 450 750 1050
Keine Angabe	> 500 mm; <= 1.000 mm	2433124_F010 Formoberteil Technologiezentrum Dieter Kall 21.900,00 €	<b>Weitere Fertigungsverfahren</b>	<b>Wanddicke der Bauteile</b>
Werkstoff	> 0 mm; <= 100 mm	L49703 ZSB FMH 12-18-2C-... Hiller GmbH 5.792,03 €	Laserstrahl Verzahnen Sägen Wasserstrahl Erodieren Räumen Brenn- / Plasmaschneiden	2 4 8 10 25 2,5/1 3,18 6 9,5 12
STAHL	<b>Komplexität</b>	5332401283 GABEL SCHLIESSZEI... Denker GmbH 22,50 €	<b>Schleifverfahren</b>	
Keine Angabe	Komplex	8700132043 T24744_IR_WKZ_A... WorkTech 35.000,00 €	Profilschleifen Innenrunds Schleifen Aussenrunds Schleifen Flachsleifen	
ALUMINIUM	Einfach	2464027_F010 Formoberteil Hinteregger GmbH 17.000,00 €		
BUNT & Kunst	<b>Standort</b>	L87911 KPL SK48 AAL/S SWZ... Alco Kraft Deutschland Gbr 31.000,00 €		
Führendes Fertigungs...	Sontra	L89085 KPL SK48 AAL/S SWZ... Alco Kraft Deutschland Gbr 31.000,00 €		
Fräsen	Freilassing	8700130620 T24613_ZSB_IR_WK... WorkTech 30.000,00 €		
Drehen	Lotte	8700134579 T24931_IR_WWZG_... WorkTech 7.500,00 €		
Fräsen & Drehen	USA	8700129559 T24437_US-Anlage WorkTech 28.000,00 €		
Teilefamilie	<b>Volumen *14</b>	8700134951 T24781_IR-Wkzg_O... WorkTech 27.750,00 €		
BG	-> 4.006.118 €	8700134953 T24781_IR-Wkzg_O... WorkTech 27.750,00 €		
F66	<b>Anzahl Artikel</b>	8700130695 24658_IR-Wechsel... WorkTech 25.500,00 €		
F63	-> 2.239	236961 Endmasse unten Kreyenberg GmbH 33,40 €		
F64	<b>Ø Preis</b>	2433121_F010 Formoberteil Technologiezentrum Dieter Kall 23.200,00 €		
D1	-> 932,89 €	2433122_F010 Formoberteil Technologiezentrum Dieter Kall 23.200,00 €		
D3	<b>Anzahl Lieferanten</b>	2433125_F010 Formoberteil Technologiezentrum Dieter Kall 23.200,00 €		
F67	51	8700130645 Lamborghini_WKZ_9 WorkTech 23.000,00 €		
F16		8700130694 24658_IR-Wechsel... WorkTech 23.000,00 €		
F54		L59328 UMSCHALTEINHEIT ... Hiller GmbH 998,66 €		
Arti... Volu... Lieferan...		L76185 ZSB FMH 05-08-2C-... Hiller GmbH 4.952,24 €		
		8700132932 Magna-Nym_VW-378... WorkTech 20.820,00 €		
		L92580 VERSCHIEBEMUTTER Denker GmbH 103,00 €		



# Pezzi a disegno la gestione della variabilità

Case history: 9,600 parti/disegni

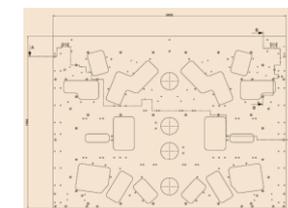
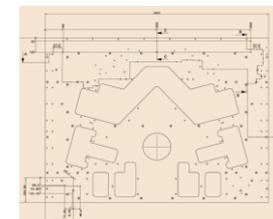


„...E pluribus, unum“



Nr articolo	fornitore	Descrizione articolo	Prezzo attuale	materiale	Lungh.	Larg.	Altezz.	peso
24246F_21001	Hinteregger GmbH	Formschale oben 1	3.687,50 €	AlMg4,5Mn	1.687,0	757,0	273,0	941,3
24246F_71001	Hinteregger GmbH	Formschale unten 1	3.687,50 €	AlMg4,5Mn	1.687,0	757,0	340,0	1.172,3
24246G_21001	Hinteregger GmbH	Formschale oben 1	3.687,50 €	AlMg4,5Mn	1.827,0	757,0	273,0	1.019,4
24246G_71001	Hinteregger GmbH	Formschale unten 1	3.687,50 €	AlMg4,5Mn	1.827,0	757,0	350,0	1.307,0

Nr articolo	fornitore	Descrizione articolo	Prezzo attuale	Lungh	larg	altezza
FF20087920	Batz + Burgel GmbH & Co.KG	Grundplatte 2000	2.155,00 €	2.000	1.500	25
FF20090015	Amari Austria GmbH	Grundplatte 2000	1.546,30 €	2.000	1.500	25





1

**Importanza degli acquisti**

2

**Presentazione di Kloepfel Consulting**

3

**Tipiche sfide ed opportunita' nel mondo acquisti**

4

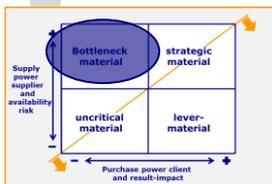
**Workshop 1: Portfolio Analysis/ Scacchiera acquisti**

5

**Coffee Break**

6

**Workshop 2: Best Practices e metodi utili**



**Gestione della complessita' (quasi monopolio)**



# Gestione della complessita' (quasi „monopolio“)

## Case History: impiantistica - parapetti



Ogni impianto e' totalmente differente => diversi design dei parapetti





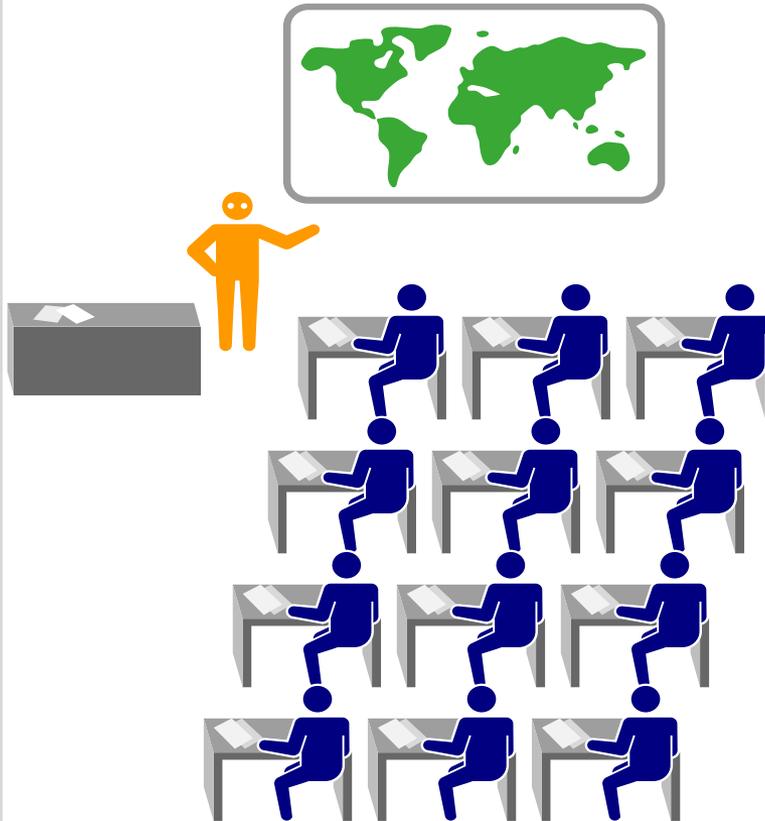
# Gestione della complessità (quasi monopolio)

## Case History: impiantistica - parapetti

Parti	Fornitore. 1	Fornitore. 2	Fornitore. 3	Fornitore. 4
<b>Passamano</b>	tubo 42,4*2	Opzione: - tubo Ø 42,4 - Profilo QH50	tubo Ø 40 mm	Profilo 60/40/2,5
<b>Pezzo finale (del passamano)</b>	Chiuso Prolungato con tubo	Opzione: aperto/ chiuso	Transizioni curve da corrimano per posta corrimano; spigoli esclusi	Chiuso con coperchio
<b>Montanti</b>	tubo 42,4*3,2	Opzione: - tubo Ø 42,4 - Profilo QH50	tubo Ø 40 mm	Profilo 60/40/2,5
<b>Barra per le ginocchia</b>	tubo 26,9*2	Opzione: - tubo Ø 42,4 - Profilo QH50	Lamiera 40 x 5 mm	Profilo 60/40/2,5
<b>Zoccolo</b>	130*5	Opzione: con/ senza	acciaio piatto 100 x 5 mm Integrato nel corrimano parti di collegamento standardizzati con click-system	Opzione: con/ senza  5/150
<b>Passaggio tra moduli</b>	Connettore angolare (corrimano, traversa intermedia, battiscopa)	Prolunga e pezzo	Ponte pedonale	Accoppiamento



# Gestione della complessita' (quasi monopolio) Coinvolgere i Fornitori impiegando il Suppliers day



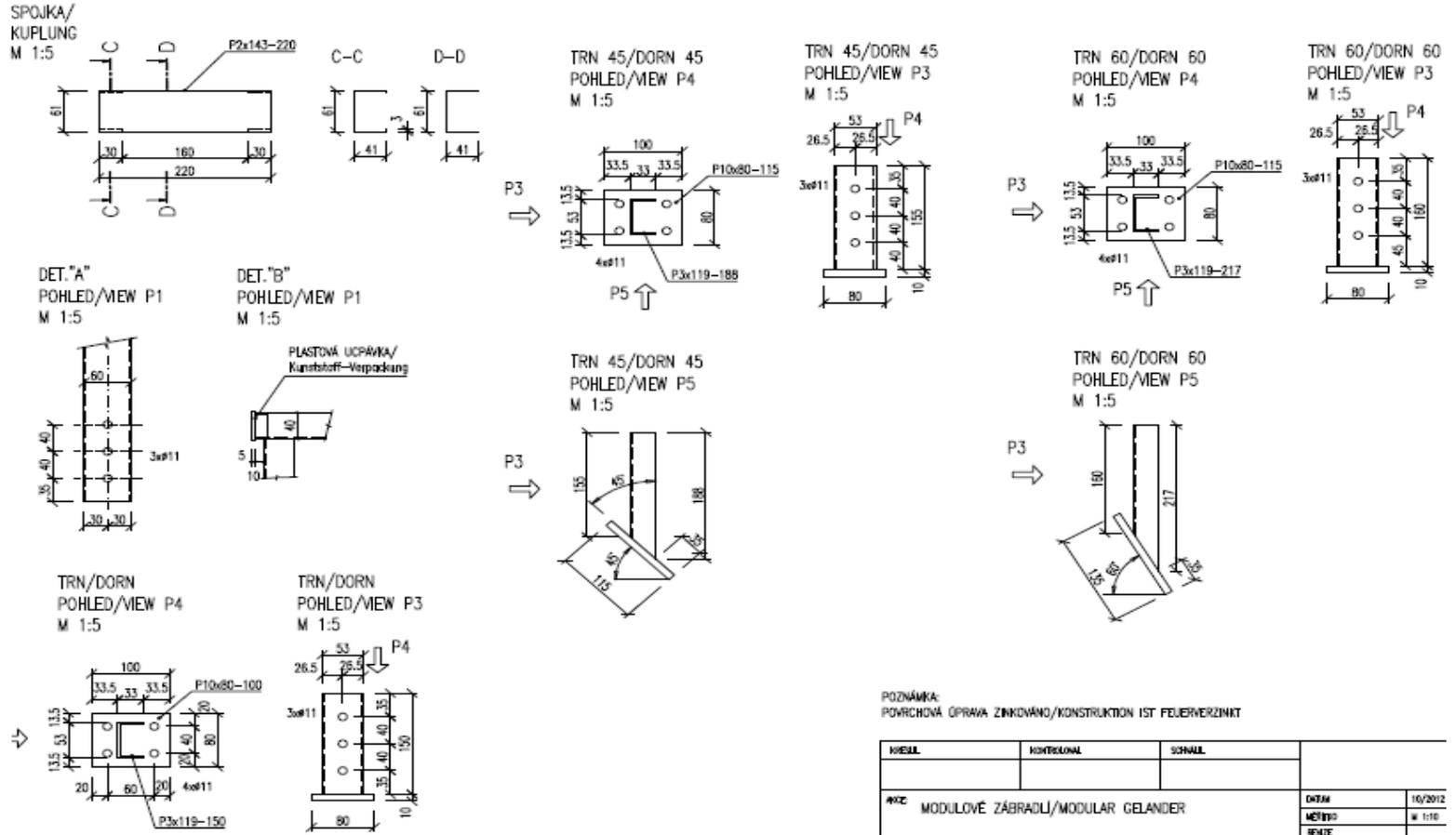
Evento dedicato ai fornitori esistenti ed a quelli alternativi per ...

- esercitare una pressione concorrenziale sui fornitori esistenti
- Conoscere nuovi fornitori
- Comunicare strategia e sviluppi
- **Raccogliere nuove idee per efficienze costi sia di prodotto che di processo**
- Identificare Partners strategici



# Gestione della complessita' (quasi monopolio)

## Standardizzare, pre-produrre „rendere omogeneo il sistema“





# Gestione della complessita' (quasi monopolio)



**Saving superiori al 20 %**



1

**Importanza degli acquisti**

2

**Presentazione di Kloepfel Consulting**

3

**Tipiche sfide ed opportunita' nel mondo acquisti**

4

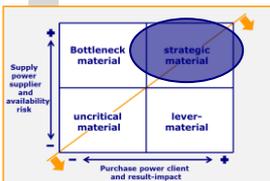
**Workshop 1: Portfolio Analysis/ Scacchiera acquisti**

5

**Coffee Break**

6

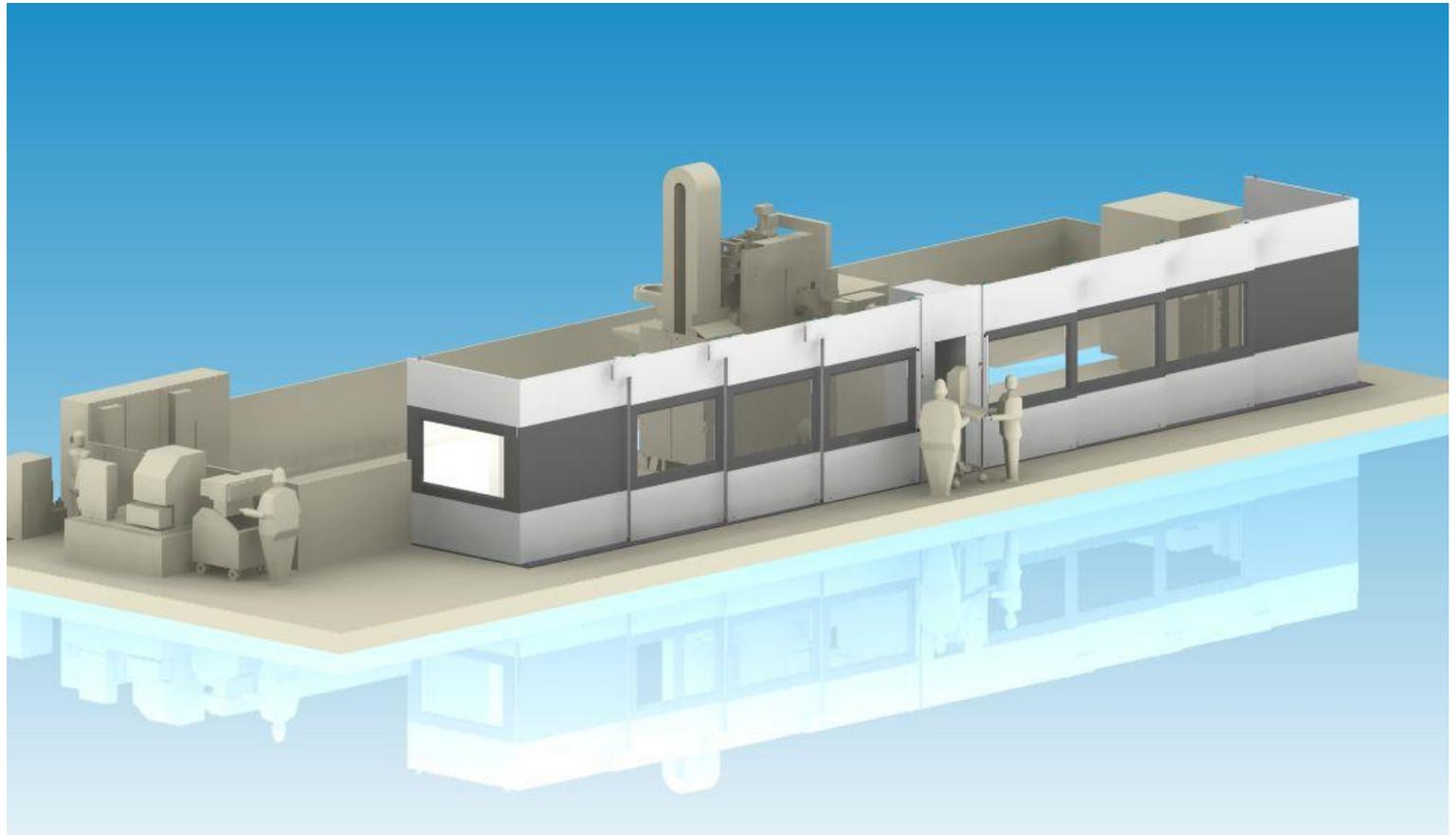
**Workshop 2: Best Practices e metodi utili**



**Riduzione costo invece di negoziazione del prezzo (win-win)**



## Riduzione del costo vs. negoziazione del prezzo (win-win) Case History: macchina utensile – protezioni su 3 lati

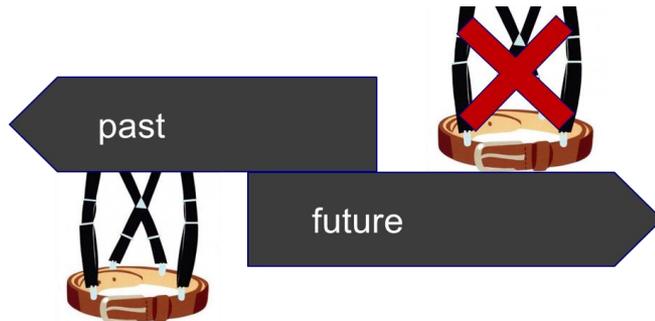




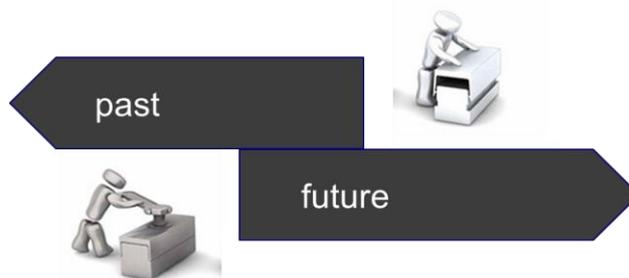
# Riduzione costo invece di negoziazione del prezzo (win-win) Case History: macchina utensile – protezioni su 3 lati



Workshop a 360° con i fornitori partner



Evitare over engineering



Assemblaggio project oriented



# Riduzione costo invece di negoziazione del prezzo (win-win)

## Parti standardizzate

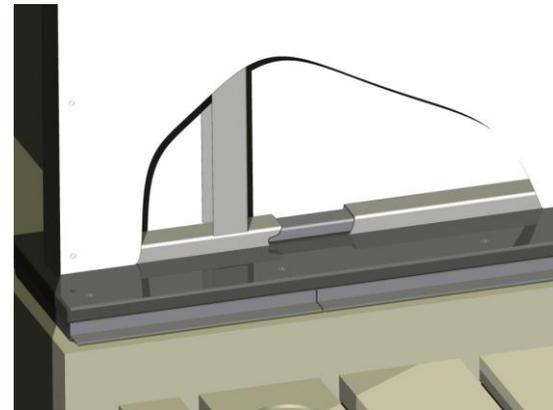
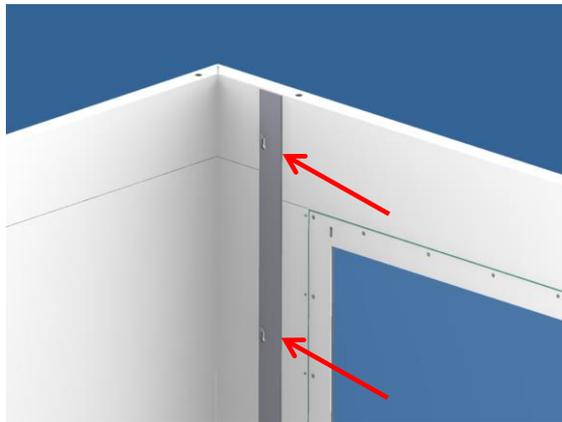
	<b>Türelement 1 linksöffnend</b> Bauhöhe 2400mm (Artikelnr. 16-41305) <input type="checkbox"/> Bauhöhe 2900mm (Artikelnr. 16-41306) <input type="checkbox"/> 3.341,00€/Stück* 3.725,00€/Stück*		<b>Türelement 2 rechtsöffnend</b> Bauhöhe 2400mm (Artikelnr. 16-41307) <input type="checkbox"/> Bauhöhe 2900mm (Artikelnr. 16-41308) <input type="checkbox"/> 3.341,00€/Stück* 3.725,00€/Stück*
	<b>Mittelkonsole 3</b> Bauhöhe 2400 / 2900mm (Artikelnr. 16-41309) <input type="checkbox"/> 270,00€/Stück*	<b>Info</b> Die Mittelkonsole muss bei der Verwendung von Türelement 1 und 2 immer mitbestellt werden!	
	<b>Türelement 4 linksöffnend</b> Bauhöhe 2400mm (Artikelnr. 16-41310) <input type="checkbox"/> Bauhöhe 2900mm (Artikelnr. 16-41311) <input type="checkbox"/> 3.676,00€/Stück* 4.105,00€/Stück*		<b>Türelement 5 rechtsöffnend</b> Bauhöhe 2400mm (Artikelnr. 16-41312) <input type="checkbox"/> Bauhöhe 2900mm (Artikelnr. 16-41313) <input type="checkbox"/> 3.676,00€/Stück* 4.105,00€/Stück*
	<b>Vorderwand 6 lang links</b> Bauhöhe 2400mm (Artikelnr. 16-41314) <input type="checkbox"/> Bauhöhe 2900mm (Artikelnr. 16-41315) <input type="checkbox"/> 3.210,00€/Stück* 3.575,00€/Stück*		<b>Vorderwand 7 lang rechts</b> Bauhöhe 2400mm (Artikelnr. 16-41316) <input type="checkbox"/> Bauhöhe 2900mm (Artikelnr. 16-41317) <input type="checkbox"/> 3.210,00€/Stück* 3.575,00€/Stück*
	<b>Vorderwand 8 kurz links</b> Bauhöhe 2400mm (Artikelnr. 16-41318) <input type="checkbox"/> Bauhöhe 2900mm (Artikelnr. 16-41319) <input type="checkbox"/> 2.136,00€/Stück* 2.355,00€/Stück*		<b>Vorderwand 9 kurz rechts</b> Bauhöhe 2400mm (Artikelnr. 16-41320) <input type="checkbox"/> Bauhöhe 2900mm (Artikelnr. 16-41321) <input type="checkbox"/> 2.136,00€/Stück* 2.355,00€/Stück*
	<b>Seitenwand 10 links mit Fenster</b> Bauhöhe 2400mm (Artikelnr. 16-41322) <input type="checkbox"/> Bauhöhe 2900mm (Artikelnr. 16-41323) <input type="checkbox"/> 2.725,00€/Stück* 3.025,00€/Stück*		<b>Seitenwand 11 rechts mit Fenster</b> Bauhöhe 2400mm (Artikelnr. 16-41324) <input type="checkbox"/> Bauhöhe 2900mm (Artikelnr. 16-41325) <input type="checkbox"/> 2.725,00€/Stück* 3.025,00€/Stück*

## Progetto modulare



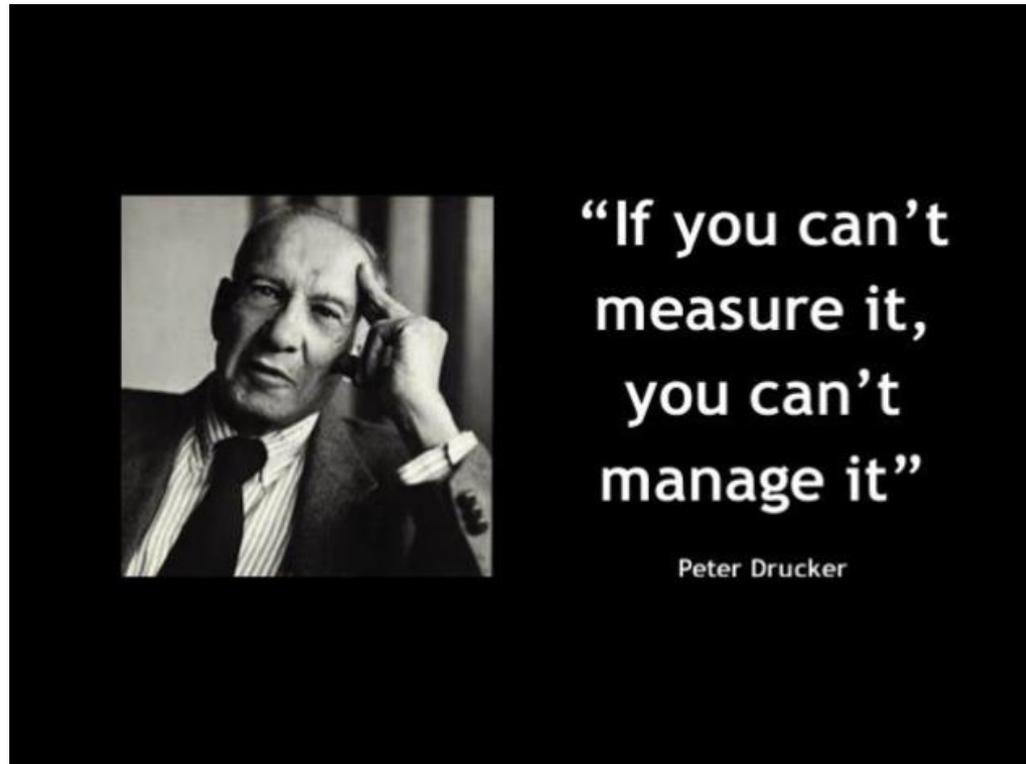
**Savings oltre il 30 %**

## Fissaggi facili da montare e distaccare





<b>1</b>	<b>Importanza degli acquisti</b>
<b>2</b>	<b>Presentazione di Kloepfel Consulting</b>
<b>3</b>	<b>Tipiche sfide ed opportunita' nel mondo acquisti</b>
<b>4</b>	<b>Workshop 1: Portfolio Analysis/ Scacchiera acquisti</b>
<b>5</b>	<b>Coffee Break</b>
<b>6</b>	<b>Workshop 2: Best Practices e metodi utili</b>
<b>7</b>	<b>KPI – Indicatori per controllo di gestione acquisti</b>
<b>8</b>	<b>Open Q &amp; A</b>



Se lo puoi misurare, lo puoi gestire



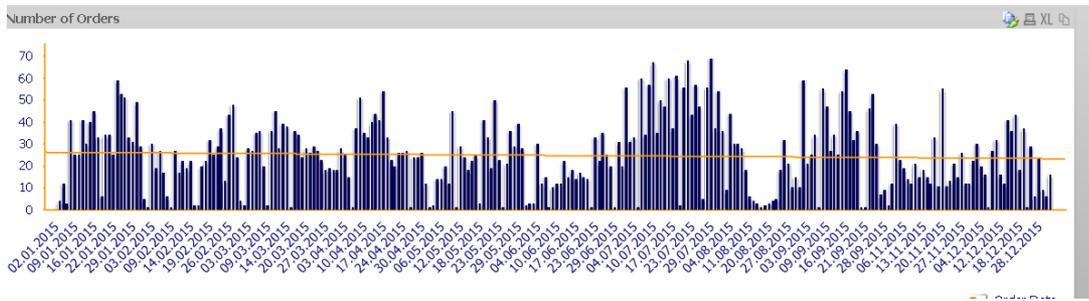
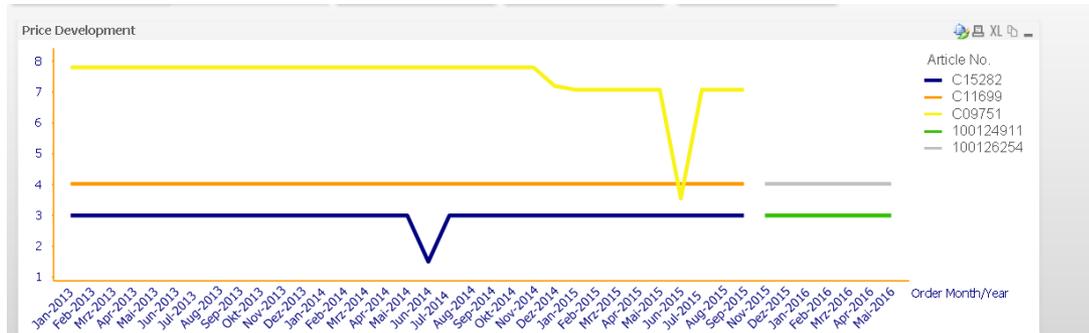
# KPI – Indicatori per controllo di gestione acquisti

## KPIs:

- Quanti fornitori / creditori avete ?
- Qual è il volume dei vostri primi 10 fornitori ?
- Quanti fornitore ogni Purchasing Manager deve gestire ?
- Quanti negoziazioni vi aspettate dalla vostro Team Acquisti ?
- Quanti fornitori in classe A, B, C avete ?
- Quanti ordini emette il vostro Team durante l'anno ?
- Qual é il valore medio dei vostri ordini ?
- Qual é il fatturato die vostri fornitori presso gli altri clienti, in altre aree, in altri paesi o continenti ?
- Quanti fornitori monopolistici avete ?
- Qual é la vostra quota di acquisti „Maverick“ ?
- Qual è la durata media del rapporto commerciale con i vostri fornitori ?
- Qual é la quota di materia prima nei gruppi merceologici piu ´sensibili ?
- Quale è l'impatto dell'andamento dei prezzi delle materie prime sui prodotti acquistati ?
- Etc.



# KPI – Indicatori per controllo di gestione acquisti





1

**Importanza degli acquisti**

2

**Presentazione di Kloepfel Consulting**

3

**Tipiche sfide ed opportunità nel mondo acquisti**

4

**Workshop 1: Portfolio Analysis/ Scacchiera acquisti**

5

**Coffee Break**

6

**Workshop 2: Best Practices e metodi utili**

7

**KPI – Indicatori per controllo di gestione acquisti**

8

**Open Q & A**



## Open Q & A



**Grazie per la vostra attenzione e cooperazione !**

**Thank you for your attention and the good cooperation!**

**Thanh Duy Tran**

*Partner*

+49 152 227 227 22

td.tran@kloepfel-consulting.com

**Gabriele Bartolucci**

*Senior Consultant*

+39 324 862 4923

g.bartolucci@kloepfel-consulting.com

**Michele Amadori**

*Senior Consultant*

+39 389 462 0626

m.amadori@kloepfel-consulting.com

Berlin - Bratislava - Duesseldorf - Izmir - Lucern - Milano - Moskow - Munich - Prague - Shanghai - Warsaw - Vienna