

„Die Einkaufssystematik der VDMG hat uns überzeugt. Wir steigern den Unternehmenswert und haben durch die Zusammenarbeit jederzeit einen kompetenten Ansprechpartner für den operativen Einkauf.“

**Jürgen Kinner**

Leiter Gastronomie und Einkauf der Lindner Hotels & Resorts  
VDMG-Kunde seit 2007



Kundeninterview LINDNER

**„Die Gewissheit, das Verhandelte auch zu bezahlen, ist ein sehr gutes Gefühl.“**

Was hat Sie bewogen, einen externen Dienstleister für Einkauf und Beschaffung zu suchen?

**Jürgen Kinner:** Wegen des permanenten Zuwachses an zentralen Lieferantenverträgen suchten wir bewusst die Unterstützung eines externen Einkaufsdienstleisters. Die VDMG-Systematik, die sich von allen Beratern und Dienstleistern deutlich unterscheidet, belegt alle Ergebnisse schwarz auf weiß und dokumentiert, dass ein sinnvoller und strategischer Einkauf wichtig und wertsteigernd für das Gesamtergebnis unseres Unternehmens ist.

**Gunnar von Hagen:** Wir haben, wenn Sie so möchten, eine „strategische Reise durch unser Unternehmen“ gemacht und festgestellt, dass der Einkauf für unser Haus, für das ganze Unternehmen wichtig ist.

Herr van der Meer, wie war Ihre Herangehensweise beim Kunden Lindner?

**Marco van der Meer:** Unser Ziel ist die langfristige und wachsende Zusammenarbeit mit einem Kunden. Wir suchen die direkte Schnittstelle zum Einkaufsleiter, der sein Unternehmen und seine Bedarfe sowie die bisherigen Prozesse, aber auch seine Wünsche genau kennt. Er kann wiederum seine Empfehlungen an die Geschäftsführung weitergeben.

**Christian Schmereim:** Wir sind am Aufgabenprofil von Lindner gewachsen, haben uns auch über die Anforderungen seitens Lindner als Source-to-Pay-Spezialist weiterentwickeln können. In den letzten Jahren der Zusammenarbeit wurden kontinuierlich weitere Material- und Dienstleistungsgruppen an uns übergeben, die wir nun vom Einkaufs-, Bestell- bis hin zum Rechnungsmanagement betreuen.

Beide Unternehmen haben also frühzeitig von der Zusammenarbeit profitiert?

**Gunnar von Hagen:** Ja, wir haben hier sozusagen Fachwissen aus zwei Bereichen zusammengeführt: Unser Fachwissen der Hotellerie mit dem ganz besonderen Bedarf unseres

Gewerbes kombiniert mit dem Beschaffungs-Knowhow der VDMG, also mit dem Zugang zu Konditionen und erstklassigen Prozessabläufen. In der komplexen Warengruppe Lebensmittel schreiben wir alle Artikel aus, erzielen darüber ausgezeichnete Preise, bemerkenswerte Einsparungen und sehr guten Service.

**Jürgen Kinner:** Wir haben im Einkauf ja nicht bei „Null“ angefangen, aber die VDMG-Systematik half uns, sämtliche Artikel unseres Bedarfes neu und viel detaillierter auszuschreiben. Sie half, die Vergleichbarkeit der Artikel darzustellen oder eine ganz neue zu erhalten.

Wussten Sie auf Grund Ihrer „strategischen Reise“ bei Ihrer Entscheidung zugunsten eines externen Dienstleisters also bereits, was Sie von diesem erwarten?

**Gunnar von Hagen:** Wir waren durch die intensive Beschäftigung mit dem Themengebiet Einkauf genau vorbereitet und uns über die möglichen Prozesse und Abläufe im Klaren. VDMG konnte mit uns gleich über Details sprechen. Wir wussten auch, was wir nicht wollten: Berater ins Haus holen, die Aufwand erzeugen, den Betrieb blockieren, uns mit der Umsetzung allein lassen und dadurch keine nachhaltigen Ergebnisse hinterlassen.

Gab es Widerstand, einen zentralen Einkauf für alle Standorte zu etablieren, die dem einzelnen Haus ja nicht nur die Verantwortung sondern auch die Handlungsfreiheit einschränkten?

**Jürgen Kinner:** Wir haben die Häuser von Anfang an mit einbezogen, Vertreter der Fachbereiche in Steuerkreisen zusammengeholt, um mit ihnen die Einkaufskriterien abzugleichen und um sie Teil des Entscheidungsprozesses sein zu lassen. Im Lebensmittelbereich sind wir mit den Grossisten ins Gespräch gegangen und haben im Grunde in jedem Schritt die Küchenchefs hinzugeholt, um von Ihnen eine fachliche Meinung etwa zu Mindestqualität oder sinnvoller Gebindegrößen zu haben. Es war wichtig, die Kollegen ins Boot zu holen, um sie für die Änderungen, die ja Verbesserungen sind, zu sensibilisieren. Dabei hat uns VDMG auch argumentativ unterstützt.

Können Sie dies beispielhaft beschreiben?

**Marco van der Meer:** Wir wollen nicht nur die Entscheidungsträger in der Firmenzentrale überzeugen, sondern ihnen auch das Rüstzeug geben, um selbst überzeugend gegenüber jenen Mitarbeitern zu sein, die die Veränderungen in ihrer alltäglichen Arbeit betrifft. Unsere persönliche Präsenz an Standorten hat ebenfalls geholfen und überzeugt.

**Gunnar von Hagen:** Hier hilft Transparenz im Einkauf und bei allen Bestellprozessen, sowohl für die Zentrale als auch für die Mitarbeiter an den Standorten. Wenn der Hoteldirektor vor Ort ein schlechtes Gefühl hat oder den Nutzen anzweifelt, können wir jederzeit aus dem Zentralbereich heraus nachweisen, dass wir sie im Bereich Einkauf perfekt bedienen.

Welchen Handlungsspielraum haben Sie als Dienstleister?

**Christian Schmereim:** Wir stimmen alle Prozesse im Detail mit Herrn Kinner ab, holen Mitarbeiter der Fachbereiche dazu. Wir sind der ausgelagerte Einkauf, aber der Einkaufsleiter schließt die Verträge und entscheidet nach dem optimalen Rahmen, bestehend aus Preis und Konzept.



**Gunnar von Hagen, Corporate Director Operations and Central Project Management Lindner Hotels & Resorts**

**Marco van der Meer:** Die Lieferanten und unsere Kunden „kämpfen“ initial über den Preis miteinander, das ist natürlich auch manchmal ein Kampf im Grenzbereich, aber immer offen und fair, nach standardisierten und Compliance gesicherten Abläufen. Früher hat man kaum um den Preis „kämpfen“ können, da der Lieferant immer im Vorteil war. Heute kann man mit den Ausschreibungen seinen Bedarf besser, verlässlicher, präziser decken, auch durch den je nach Branche erweiterten Umfang des Angebotes. Dadurch ist der Käufer/Kunde in einer besseren Verhandlungsposition.

Noch einmal zurück zu den Anfängen der Zusammenarbeit. Was waren die ersten Schritte und Warengruppen?

**Jürgen Kinner:** Wir haben mit Lebensmitteln begonnen, sind mit klassischen Lebensmittel-Grossisten in die Gespräche gegangen. Das VDMG-System ist besonders hier hervorragend geeignet, da diese Warengruppen in volatilen Märkten sind und hohe Preisbewegungen in sich haben. In der Folgezeit haben wir dann auch die Reinigungsschemie, Reinigungsmaterial, Büromaterial und Leasingwäsche gemeinsam mit VDMG eingekauft. Wir standen vorher schon nicht schlecht da, haben aber mit VDMG noch einmal deutlich bessere Konditionen, nachvollziehbare Abläufe und zusammenhängende Prozesse implementieren können.

Welche Vorteile erhalten Sie als Kunde darüber hinaus?

**Jürgen Kinner:** Ausschreibungen können noch so gut sein, erst in Kombination mit einer praxisorientierten Umsetzungsbegleitung und einem passgenauen Preismonitoring ist es eine nachhaltig wirksame Sache.

**Gunnar von Hagen:** Die Gewissheit, das Verhandelte auch zu bezahlen, die Ware oder das Material langfristig zu den Konditionen die vereinbart wurden zu erhalten, also mit Laufzeitgarantie, ist ein sehr gutes Gefühl. Und was für uns als Kunden ebenso viel zählt, ist die langfristige Umsetzungsbegleitung. ■

Für seine ungewöhnlichen Wege und Hotelkonzepte, die mittlerweile vom ersten Multimedia- über das erste Stadionhotel bis zum ersten Tierpark-Themenhotel reichen, wurde Otto Lindner bereits mehrfach ausgezeichnet. Für das Konzept der Lindner Hotels BayArena wurde er 1999 „Hotelier des Jahres“. Das Lindner Park Hotel Hagenbeck in Hamburg erhielt die europäische Auszeichnung „Hotellimmobilie des Jahres 2009“.

## LINDNER

HOTELS & RESORTS

- **Familienunternehmen seit 1973**
- **Umsatz 2012**  
ca. 170 Mio. €
- **Standorte**  
33 Hotels (Business- und Congress, Resorts und Ferienparks)
- **Mitarbeiter**  
ca. 2.000
- **Vorstand**  
Otto Lindner
- **Produkte / Dienstleistung**  
Hotellerie

Projektleitung VDMG

Christian Schmereim  
Partner  
seit 2008 bei VDMG



### Die angewendeten Source-to-Pay-Module



- Strategiefindung
- Lieferantenmanagement
- Vergabeverfahren
- Initiativmanagement



- Stammdaten Artikel/ Dienstleistung
- Rahmenvertrag
- Lieferantendatenbank
- Sortimentsoptimierung

Kontaktieren Sie uns.

**Matthias Rüter**  
Partner, Leiter Vertrieb

matthias.rueter@vandermeergruppe.de  
Mobil +49 (0)171 55 0 69 60

