
Vorwort

Gerade in wirtschaftlich schwierigen Zeiten richtet sich in vielen Unternehmen der Fokus verstärkt auf Potenziale zur Realisierung von Einsparungen im Einkauf. Doch neben Kostensenkungen hat der Einkauf zahlreiche weitere Ziele zu verfolgen. Hierzu zählen vor allem die Erhöhung der Liquidität, Reduzierung von Risiken, Gewährleistung der Versorgungssicherheit, Sicherstellung der Produktqualität und Initiierung von Innovationen. Für den Einkauf gilt es daher, ein Gesamtoptimum der verschiedenen Zieldimensionen anzustreben.

Die Vielfältigkeit dieser Ziele sollte sich auch in der Erfolgsmessung und Anreizsetzung des Einkaufs widerspiegeln. Obwohl kostenbezogener Größen in den meisten Unternehmen eine hohe Bedeutung haben, greift die ausschließliche Ermittlung und Bewertung von Savings – wie in vielen Einkaufsabteilungen immer noch praktiziert – zu kurz. Neben dem Preis sind qualitative Kriterien, die sich an den genannten Zielen des Einkaufs orientieren sollten, in die Erfolgsmessung einzubeziehen.

Eine Grundvoraussetzung, um ein effizientes und effektives System zur Erfolgsmessung und Anreizsetzung im Einkauf implementieren und betreiben zu können ist die Transparenz über Daten und Informationen. Jedes System ist nur so gut, wie die Daten mit denen es gespeist wird. Hilfreich dabei können Systeme für Cost-Break-Down Analysen oder Preisentwicklungseinflüsse sein. Eine wesentliche Aufgabe ist es daher, zunächst die Vielzahl der vorhandenen Informationen im Einkauf zu erfassen und zu strukturieren. Idealerweise beginnt das in den einzelnen Warengruppen, geht über die Beschaffungsorganisation und reicht bis zur Lieferanten- und Supply Chain-Evaluation.

Ein weiterer zentraler Aspekt der Erfolgsmessung im Einkauf stellt die Gewährleistung der Wirksamkeit der ausgewiesenen Savings dar. So ist es Aufgabe der Unternehmensleitung dafür zu sorgen, erzielte Einsparungen im Einkauf tatsächlich im Unternehmen zu halten. So sollten diese direkt zu Budgetanpassungen führen um zu verhindern, dass realisierte Einsparungen an anderer Stelle ausgegeben werden. Kostenreduzierungen im Einkauf sind daher ein wichtiger Baustein für die Erfüllung von Unternehmenszielen.

Eine weitere Herausforderung der Erfolgsmessung und Anreizsetzung im Einkauf ist die Frage, wie die Erfolge innerhalb einer Unternehmensgruppe, eines Konzerns oder eines Buying Centers auf die einzelnen Einheiten bzw. Mitarbei-

ter heruntergebrochen werden können. Die Einführung einer Purchasing Balanced Scorecard und die daran gekoppelten Anreizsysteme haben dabei wesentlichen Einfluss auf die Motivation der beteiligten Akteure.

Meine Erfahrung zeigt, dass viele Unternehmen Schwierigkeiten bei der Hebung von Potenzialen im Einkauf haben. Dabei ist der Einkauf als verbindendes Element zum Beschaffungsmarkt und als Garant für die Versorgung mit qualitativ hochwertigen und gleichzeitig kostengünstigen Waren und Dienstleistungen von großer Bedeutung für das Gesamtwohl eines Unternehmens.

Die Autoren der Publikation greifen diese und weitere Themen im Rahmen der Erfolgsmessung und Anreizsetzung im Einkauf auf und überführen diese in ein umfassendes Methodenset. Den Lesern wünsche ich viel Vergnügen bei der Lektüre sowie zahlreiche konkrete Anregungen für die praktische Umsetzung.

Geschäftsführer Projekte
Kerkhoff Consulting GmbH

Dirk Schäfer

Erfolgsmessung und Anreizsysteme im Einkauf
Den Mehrwert der Beschaffung professionell erheben,
bewerten und darstellen

Hofmann, E.; Maucher, D.; Kotula, M.; Kreienbrink, O.

2012, XIX, 188 S. 9 Abb., Hardcover

ISBN: 978-3-642-34316-2