

BME-Whitepaper „Neue Kennzahlen im Einkauf“

Verständnis

Es gehört in den meisten Unternehmen zum Standard, regelmäßig Kennzahlen zu erheben, um Entwicklungen innerhalb des Einkaufs darzustellen und daraus geeignete Maßnahmen abzuleiten. Nach wie vor werden eher operative Kennzahlen ermittelt, die kaum eine Aussage über die strategische Entwicklung des Einkaufs zulassen. Wie können also „neue“ Kennzahlen aussehen? Und wie setzt sich der richtige Kennzahlen-Katalog zusammen? Diese Fragen haben wir im Rahmen unserer Fachgruppenarbeit diskutiert.

Wer ist zuständig?

Einkaufsleiter | CPO | Einkaufscontroller | Strategischer Einkäufer

Schlagwörter

Kennzahlenentwicklung | Einkaufscontrolling | Kennzahlenerhebung | Kennzahlenauswertung Analyse | Erfolgsmessung | Wertbeitrag des Einkaufs | Transformation

Umsetzung in den Unternehmen

Obwohl der Einkauf in den letzten Jahren einen höheren Stellenwert in den Unternehmen erlangt hat, ist es nach wie vor wichtig, seinen Beitrag zu dokumentieren, Erfolge zu messen, aber auch Schwachstellen zu identifizieren und steuernd einzugreifen. Welche Kennzahlen in den Unternehmen jedoch erhoben und in ein System integriert werden, hängt von der Entscheidung sowie den Zielsetzungen des einzelnen Unternehmens ab.

Ein Trend setzt sich dabei fort: Der Einkauf wird nicht mehr nur anhand seiner erzielten Savings gemessen, da sein Wertbeitrag weit darüber hinaus geht. Wichtige Wertbeiträge werden zum Beispiel im Risikomanagement oder in den Bereichen Prozessoptimierung und Nachhaltigkeit geleistet.

Um eine hohe Aussagekraft der Kennzahlen tatsächlich gewährleisten zu können, ist es einerseits wichtig, dass diese richtig ausgewertet werden und von allen Mitarbeitern auf die gleiche Weise interpretiert werden. Beides kann erreicht werden, indem eine klare Definition der Kennzahlen existiert sowie eine exakte Beschreibung, welche Daten in die Auswertung einfließen.



Hilfreich kann es sein, wenn für jede Kennzahl ein Steckbrief angelegt wird, der für alle Mitarbeiter einsehbar ist. Dieser kann z.B. die folgenden Informationen enthalten:

- Beschreibung der Kennzahl: Was sagt diese Kennzahl aus?
- Zielsetzung: In welche Richtung soll sich die Kennzahl entwickeln?
- Messgröße/Berechnung/Formel
- Quelle/Herkunft der Daten
- Verantwortlichkeit: Wer wertet diese Kennzahl aus?
- Zielgruppe: An wen wird die Kennzahl berichtet?
- Frequenz: Wie häufig erfolgt die Auswertung?

Praxiserfahrungen aus den Fachgruppen

Um die Frage nach dem optimalen Kennzahlen-Set zu beantworten, wurde von der Fachgruppe „Trends & Transformation im Einkauf“ eine 2-teilige Vorgehensweise erarbeitet. So könnte es zum einen ein Set von Basiskennzahlen geben, die immer und unabhängig von einer Zielsetzung erhoben werden. Diese Kennzahlen können sowohl operativer als auch strategischer Natur sein.

Beispiele hierfür sind:

- Einkaufsvolumen pro Mitarbeiter
- Anzahl Bestellungen
- interne Kundenzufriedenheit
- Early-Involvement-Index
- Savings

Zusätzlich können Kennzahlen erhoben werden, die sich auf strategische Zielsetzungen des Unternehmens beziehen. Hierzu gehören beispielsweise Digitalisierung, Nachhaltigkeit, Innovation und Prozessoptimierung. Für jede dieser Zielsetzungen lassen sich geeignete Kennzahlen finden. Die folgenden Ausführungen liefern Ideen und Beispiele:

Digitalisierung

- Automatisierungsquote
- Nutzungsquote (z.B. von Assistenzsystemen/Tools)
- Katalogquote (Abruf aus elektronischen Katalogen)
- Anteil digital abgebildeter Prozessschritte



Nachhaltigkeit

- Transportweg (transportiertes Gewicht / Kilometer)
- Ressourceneinsatz/Emissionen (Energie, CO₂, Wasser)
- Mehrwegquote
- Anteil zertifizierter Lieferanten
- Anteil Lieferanten mit unterzeichnetem Code of Conduct
- Warengruppenspezifische Kennzahlen

Prozessoptimierung

- Quote belegloser Bestellfluss
- Self-Service-Quote
- Anteil der Prozesse, die konform ablaufen
- Durchlaufzeiten
- % Projekte in vorgegebener Zeit abgeschlossen

Innovation

- Anteil Start-ups an Gesamtlieferanten
- Innovationspotenziale je Warengruppe
- Anzahl Entwicklungsprojekte mit Lieferanten
- Anteil Einkaufsvolumen für Innovationen
- Vorteil/Nutzen der Innovation
- Anzahl abgebrochene Innovationsprojekte
- Anteil „neuer“ Produkte/Dienstleistungen im Beschaffungsportfolio

Weitere Informationen

Leitfaden „Transformation im Einkauf“,
BME-Fachgruppe „Trends & Transformation im Einkauf“

Stand: Oktober 2022

Impressum

Bundesverband Materialwirtschaft,
Einkauf und Logistik e.V. (BME)

Frankfurter Straße 27
65760 Eschborn

www.bme.de

Bildnachweis: © leonid/fotolia.com

Ansprechpartner und Kontakt

Judith Jung

Referentin Fachgruppen /
Projektmanagerin KOINNO

☎ +49 (0)6196 / 5828-111

📞 +49 (0)173/575 74 87

✉ judith.jung@bme.de

🌐 www.bme.de/netzwerk/fachgruppen

#BMEFachgruppe|n #GemeinsamImpulseSetzen #WirWissenWas

Carsten Knauer

Leiter Sektion Logistik /
Referent Sektion Beschaffungskategorien

☎ +49 (0)6196 / 5828-132

📞 +49 (0)173/213 67 63

✉ carsten.knauer@bme.de