



Heinrich Orths

Einkaufscontrolling als Führungsinstrument

Tipps und Tools für den Erfolg

Praxisreihe Einkauf/ Materialwirtschaft, Band 10
2., erw. u. erg. Auflage
Tab., Abb., 203 Seiten, 2009
ISBN 978-3-88640-135-2, € 39,90

Obwohl Bedeutung und Verantwortung des Supply Chain Management in den vergangenen Jahren rasant zugenommen haben, blieben Transparenz und Messbarkeit seiner Prozesse auf der Strecke. Was sich in der Praxis findet, ist oftmals eine ungeordnete Ansammlung von Kennzahlen, die nicht systematisch erstellt wurden, sondern sich über die Jahre hinweg im Unternehmen eher zufällig angehäuft haben.

Einkaufscontrolling soll allerdings konstruktive Entscheidungen und erfolgsorientiertes Handeln ermöglichen. Der Verfasser des nunmehr in der zweiten Auflage erschienenen Fachbuches aus der Schriftenreihe »Einkauf/Materialwirtschaft« hat daher bewusst an einer Vielzahl von richtungweisenden Beispielen die Komplexität eines Controllingprozesses dargestellt.

Faszinierend ist die Palette der aus der Praxis gegriffenen Fälle, die verdeutlichen, dass Einkaufscontrolling – richtig verstanden und umgesetzt – ein unverzichtbares Instrument in der Hand eines jeden Einkäufers sein sollte. Denn Controlling ist weit mehr als Kostenkontrolle oder Budget-Vergleich. Mit dem Führungsinstrument Einkaufscontrolling wird Erfolg planbar und bleibt nicht mehr dem Zufall überlassen.

Inhalt

1. Controlling

Begriffsdefinition. Von der Kontrolle zur Führung — Grundsätze zum Vorgehen — Operatives und strategisches Controlling — Management by Delegation. Kompetenz und Verantwortung — Management by Objectives. Führen mit Zielen — Ziele. Orientierung im Alltag — Zuständigkeit und Transparenz

2. Benchmarking – Vergleich mit anderen

Begriffsdefinition. Ein besonderes Kerbholz — Vergleichen mit den Besten. Selbst-Controlling

3. Portfolio-Analyse – Ordnung muss sein

Grundlagen und Konzepte — Hebelprodukte — Unproblematische Produkte — Schlüsselprodukte — Engpassprodukte — Portfolio-Controlling

4. Lieferantenbewertung – Programmierte Verbesserung

Systemischer Ansatz — Bewertungskriterien. Ziele erkennen — Durchführung. Aufwand in Grenzen halten — Lieferanten-Controlling. Lob und Tadel — Mitarbeiter-Controlling. Verantwortung erkennbar machen

5. Qualität und Umwelt

Grundsätzliche Bemühungen — Controlling von Zertifizierungen. Überblick gewinnen und erhalten

6. Qualitätssicherungsvereinbarungen – nie wieder prüfen!

Wozu Qualität vereinbaren? — Controlling für Qualitätsvereinbarungen



7. Controlling von Einsparungen

Grundregeln — Grundlagen für die Berechnung — Produktorientierte Einsparungen — Projektorientierte Einsparungen — Einkaufsprojekte — Controlling und Reporting von Einsparungen

8. Just-in-Time – gerade recht

Grundsätzliches zu »rechtzeitig« — Just-in-Time. Immer etwas anderes — KANBAN. Karte mit Folgen — Just-in-Time-Controlling

9. C-Teile-Management

Grundsätzliches — Händler-Konzepte — Warenhaus-Konzepte — E-Procurement — Purchasing Card-System — C-Teile-Management im Unternehmen

10. Kontrakt-Management

Koordinationsbedarf erkennen — Kontrakt-Controlling. Fragen und Antworten

11. Lieferzeiten und Bestände

Grundsätzliches — Lieferzeiten. Zeit ist Geld — Bestände. Übel ohne Übeltäter? — Rollierende Planung. Zahlen nennen, und dann?

12. Logistik-Controlling

Transportlogistik — Verpackungslogistik. Um die Ware herum — Verfügbarkeit. Für den Nutzer

13. Lieferantenbeziehungen managen

Lieferanten. Wie definiert man »Partner«? — Optimierung der Lieferanten-Anzahl — Langfristige Verträge. Partnerschaften — Lieferantenwechsel steuern. Verkrustungen aufbrechen — Entwicklungslieferanten. Know-how-Integration

14. Veränderungen im Beschaffungsverhalten

Psychologische Hemmnisse — Global Sourcing. Grenzen überwinden — Internet-Auktionen. Virtuelle Märkte schaffen

15. Versorgungssicherheit – Was geschieht, wenn ...

Ausfall von Lieferanten — Controlling Versorgungssicherung

16. Mitarbeiter – Menschliche Ressourcen

Die Grundaussage — Mitarbeiter-Information — Weiterbildung von Mitarbeitern — Messen und Ausstellungen. Schaufenster der Welt — Besuche bei Lieferanten. Information vor Ort

17. Einkauf im Projekt – Back to Back

Die Besonderheiten im Projektgeschäft — Lieferanten- und Kundenkonditionen

18. Risiko-Management

Grundsätzliche Überlegungen — Währungs-Hedging — Rohmaterial-Hedging

19. Wertanalyse mit Lieferanten

Rationalisierung und Wertanalyse — Ablauf der Wertanalyse — Wertanalyse mit Lieferanten — Wertanalyse-Controlling

20. Target Costing – Zielkosten anstreben

Handeln statt jammern! — Kosten planen und erreichen

21. Reporting im Einkauf

Eins nach dem anderen. Zuerst das Controlling — Wann und für wen?

22. Und dann? – Die Zukunft des Controlling

Sprüche. Ein bisschen Wahrheit — Selbst ist der Einkauf. Controlling vor Ort

Über den Autor

Heinrich Orths ist Berater und Einkaufstrainer. Zuvor war er Global Commodities Manager bei ABB AG, Ratingen, Business Unit Supply Manager für die weltweite Koordination des strategischen Einkaufs der Business Unit Medium Voltage Products verantwortlich und hat den Einkauf am Standort Ratingen geführt. Als Buchautor und Referent setzt er sich ständig mit Entwicklung und Fortschritt des Einkaufs auseinander. Dabei gilt das besondere Interesse dem operativen und strategischen Controlling, sowie dem Zusammenwirken mit Lieferanten.