

# BME-Einkaufskennzahlensystem

Theorie und Praxis in einem direkt umsetzbaren System



Entwickelt und erstellt in der BME-Sektion Beschaffungskategorien

Das Thema „Erfolgskennzahlen für den Einkauf“ ist so alt wie die Erkenntnis, dass Einkaufen „mehr“ als das Feilschen um die besten Rabatte oder Einstandspreise darstellt. Dennoch streiten sich Wissenschaftler und Praktiker auch heute noch über den Themenkomplex „Erfolgskennzahlen“.

Der BME verfolgt in diesem Kontext die Zielsetzung, Standardisierungsansätze aus Best Practice-Beispielen abzuleiten und in Benchmarks zu integrieren. Viele Jahre scheiterte die Umsetzung dieser Zielsetzung an Komplexität und Organisationsstrukturen der Unternehmen sowie der Vielzahl an Branchen.

Einer Expertengruppe von BME-Mitgliedern ist es nun gelungen, für die Vielfalt der Kennzahlen einen Standard zu entwickeln, der viele Praxisanwendungen einschließt und erstmals in dieser Publikation veröffentlicht wird.

Wir freuen uns über Ihre konstruktiven Beiträge, die unser Vorhaben unterstützen.

Carsten Knauer, Referent Sektionen/Fachgruppen, BME e.V.

Die Sektion Beschaffungskategorien des Bundesverbandes Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e.V. bedankt sich sehr herzlich für die Mitarbeit in der Fachgruppe „Einkaufskennzahlen“ bei:

Clare Partridge, Konzerneinkauf, CLAAS KGaA mbH

Dr.-Ing. Andreas Bruckner, Leiter Beschaffungsmanagement Marktbereich Industrie, Voith Turbo GmbH & Co. KG

Dr. Pierre Buet (RWE Power AG)

Johannes Dolle, Konzerneinkauf, CLAAS KGaA mbH

Guido Bader, Konzerneinkauf, RWE Systems AG

Andreas Kraft, Konzerneinkauf, RWE Systems AG

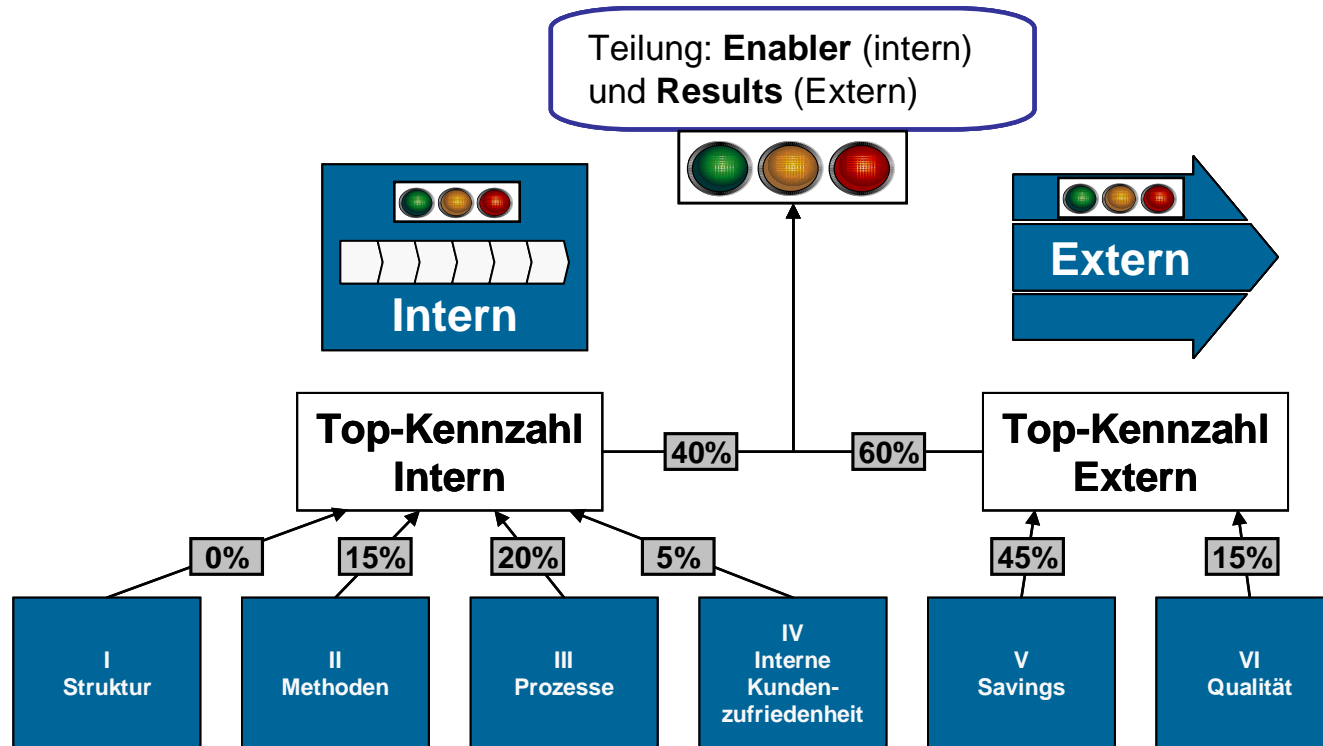
Ulf Nordmann, Daimler AG

Prof. Dr.-Ing. Michael Zeuch (FH), Fachhochschule Würzburg-Schweinfurt

Vielen Dank für Ihr Engagement!

Die Vervielfältigung, der Verleih, die Weitergabe sowie jede sonstige Form der Verbreitung oder Veröffentlichung, auch auszugsweise, bedarf der ausdrücklichen Zustimmung des Bundesverbandes Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e.V. (BME).

## Ergebnis: Kennzahlengerüst



## TOP-Kennzahlen

Entsprechend der Empfehlungen der Fachgruppe wurden die 12 zentralen Kennzahlen aus den verschiedenen Kategorien gewichtet und empfohlen. Hierbei ist zu erwähnen, dass bewusst Kennzahlen aus Kategorie I „Struktur“ aus der Betrachtung ausgelassen wurden. Diese werden nicht als „Zielkennzahlen“ angesehen, sondern geben vielmehr einen Eindruck, welche Voraussetzungen für die Erreichung der Ziele bestehen und geschaffen werden können.

Kategorie	Kennzahl	Erklärung	Gewichtung in Prozent
II Methoden	<u>Erfüllungsgrad:</u> <b>Lead Buy</b>	Drückt aus, welcher Anteil des sinnvoll über den Lead Buyer Prozess abwickelbaren Volumens bereits durch diese abgewickelt wird.	3 %
	<u>Erfüllungsgrad:</u> <b>Zielvereinbarung / eBSC mit Lieferanten</b>	Drückt die Zielerreichung bei der optimalen Anzahl von Lieferanten-Zielvereinbarungen aus.	3 %
	<u>Erfüllungsgrad:</u> <b>Preferred-Supplier (Anzahl)</b>	Drückt aus, inwiefern die Zielanzahl an Preferred Suppliern erreicht ist.	3 %
	<u>Erfüllungsgrad:</u> <b>Lieferantenbewertung</b>	Drückt die Zielerreichung bei der Anzahl Lieferanten mit Lieferantenbewertung aus.	3 %
	<u>Anteil:</u> <b>Warengruppen-Strategie</b>	Drückt aus, für welchen Anteil des Rechnungsvolumens bereits eine Warengruppenstrategie besteht.	3 %
<b>SUMME</b>			<b>15 %</b>

# I Struktur

**Anmerkung:** Jede Kennzahl enthält in Klammern eine laufende Nummer, um die Übersichtlichkeit dieses Dokumentes zu erhöhen.

Kennzahl	Erklärung	Formel	Ziel	Fehlinterpretationen	Kategorie
<b>Rechnungsvolumen</b> [Nummer I.1]	Für bestellte Güter (kein Wareneingang) und Dienstleistungen ausgegebene Euro in einer bestimmten Referenzperiode (z.B. 2008)	Rechnungsvolumen in € - Einzelbestellungen - aus Rahmenvertr. - aus Katalogen			I Struktur
<b>Bestellvolumen</b> [Nummer I.2]	Alle nach einem bestimmten Zeitpunkt getätigten Bestellungen ohne Endzeitpunkt der Referenzperiode → Zukunftsperspektive	Bestellvolumen in € - Einzelbestellungen - aus Rahmenvertr. - aus Katalogen		Bestellvolumen wird nur je nach Unternehmensbedarf benötigt	I Struktur
<b>Budget (Einkaufsabteilung)</b> [Nummer I.3]	Budget, das der Einkaufsabteilung zur Verfügung steht; hier definiert als: Alle Kosten, die die Einkaufsabteilung bei der Leistungserbringung verursacht OHNE Rechnungs- oder Bestellvolumen	Budget in €			I Struktur

**Anmerkung:** „Einkaufs-„ und „Beschaffungsvolumen“ werden in vielen Fällen synonym zu den beiden Begriffen Bestell- oder Rechnungsvolumen verwendet. Hierdurch entstehen Unklarheiten. Um diese zu vermeiden, verwenden wir im Folgenden lediglich Bestell- oder Rechnungsvolumen.

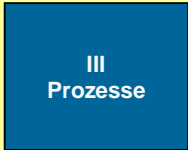
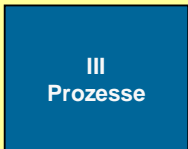
## II Methoden

### Wichtige Anmerkung:

Die nachfolgenden Kennzahlen für Lead Buy, Warengruppenstrategie, Lieferantenstrategie, Lieferantenbewertung und Zielvereinbarungen mit Lieferanten sind in vielen Unternehmen nicht überschneidungsfrei definierbar. Die einzelnen Konzepte sind in vielen Fällen ineinander integriert. Hier gilt es, eine für das Unternehmen passende Lösung zu finden und u.U. einzelne der genannten Kennzahlen zusammen zu fassen oder auszulassen.

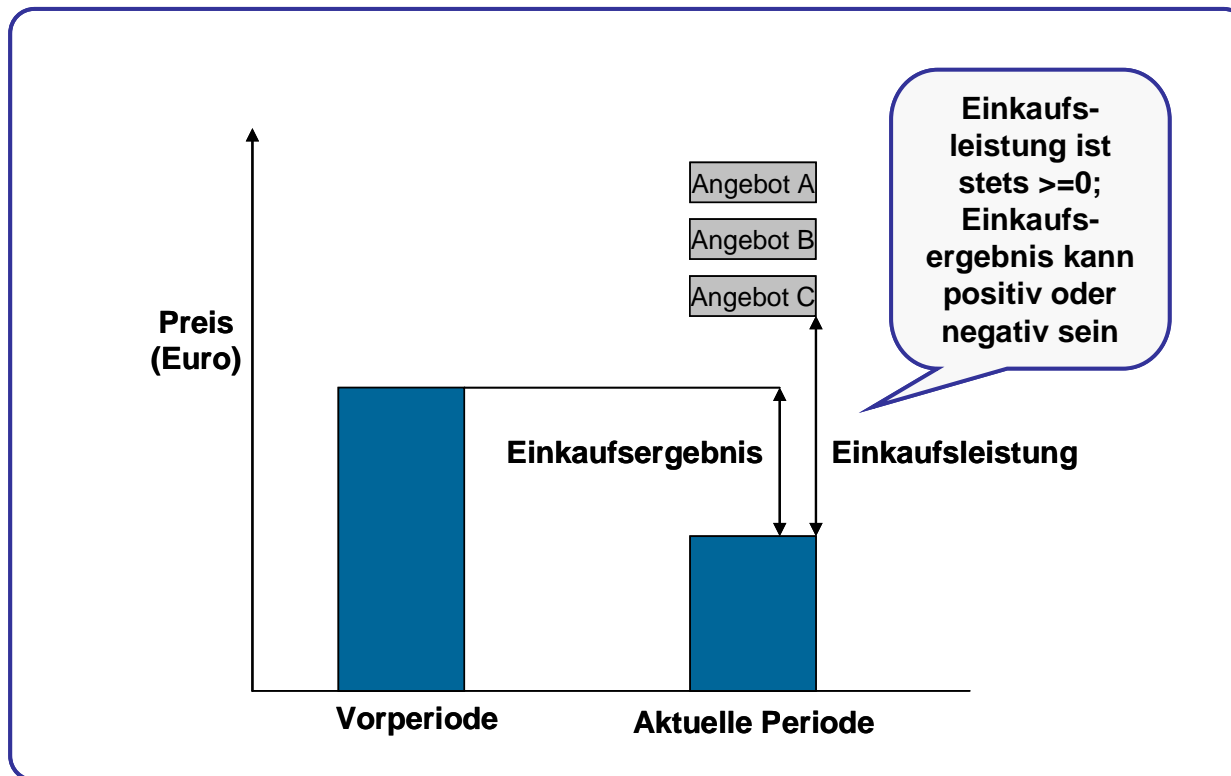
Kennzahl	Erklärung	Formel	Ziel	Fehlinterpretationen	Kategorie
<u>Anteil:</u> <b>Lieferantenstrategie</b> [Nummer II.1]	Drückt aus, für welchen Anteil aller Lieferanten eine Lieferantenstrategie formuliert ist.  Diese Kennzahl ist nicht 100% überschneidungsfrei zu den „Lead Buyer“ Kennzahlen.	$\frac{\text{Rechnungsvolumen Lieferanten mit Strategie IST}}{\text{Rechnungsvolumen Lieferanten gesamt}}$	Optimalbereich kleiner als 100%: Nicht für alle Lieferanten kann eine eigene Lieferantenstrategie sinnvoll sein.		<div style="background-color: #0056b3; color: white; padding: 5px; width: 60px; margin: 0 auto;">             II Methoden           </div>
<u>Erfüllungsgrad:</u> <b>Lieferantenstrategie</b> [Nummer II.2]	Drückt aus, welcher Anteil der Lieferanten, für die eine Lieferantenstrategie sinnvoll ist, bereits strategisch betreut wird.	$\frac{\text{Rechnungsvolumen Lieferanten mit Strategie IST} + \text{Rechnungsvolumen Lieferanten mit Strategie ZIEL}}{\text{Rechnungsvolumen Lieferanten mit Strategie IST}}$	100% als Zielwert.		<div style="background-color: #0056b3; color: white; padding: 5px; width: 60px; margin: 0 auto;">             II Methoden           </div>

### III Prozesse

Kennzahl	Erklärung	Formel	Ziel	Fehlinterpretationen	Kategorie
<u>Wert / Anteil:</u> <b>Maverick Buying</b> [Nummer III.1]	Maverick Buying entspricht Rechnungen ohne Bestellbezug – Maverick Buying bezieht sich aber nur auf den Teil des Rechnungsvolumens, der vom Einkauf beschafft werden sollte	Wert MB in € <b>und</b> (Wert MB in €) / Rechnungsvolumen  [In SAP-Terminologie: FI – MM – X = Maverick Buying]			
<u>Erfüllungsgrad:</u> <b>Anteil Maverick Buying</b> [Nummer III.2]	Zielwert, auf den Maverick Buying realistisch gesenkt werden kann	Zielwert in %			



## Einkaufsleistung und Einkaufsergebnis



Die **Einkaufsleistung** ist als die Verbesserung durch Verhandlung im Vergleich zum niedrigsten, technisch vergleichbaren Angebot definiert. Das **Einkaufsergebnis** ist die Veränderung der Preise im Vergleich zum Vorjahr.

## Kostenloser Service für BME-Mitglieder

Die BME-Sektion Dienstleister unterstützt BME-Mitglieder bei der Suche nach adäquaten Einkaufsdienstleistern. Einen Überblick über den Markt von Beschaffungsdienstleistern und deren Geschäftsmodelle bietet der kostenlose BME-Leitfaden „Beschaffungsdienstleister verstehen und nutzen“:

Er steht zum Download unter <https://www.bme.de/infocenter/publikationen/leitfaeden/> für Sie bereit.

In anonymisierter Form versendet der BME Ihre schriftliche Anfrage an den verbandsinternen Beschaffungsdienstleisterpool. Die eingehenden Angebote der Dienstleister werden direkt an Sie weitergeleitet. Bei Interesse stellt der BME Ihnen die entsprechenden Kontaktdaten zur Verfügung.

Weiter Informationen erhalten Sie von:

Carsten Knauer: [Carsten.Knauer@bme.de](mailto:Carsten.Knauer@bme.de), Tel.: 069/30838-132 und

Matthias Berg: [Matthias.Berg@bme.de](mailto:Matthias.Berg@bme.de), Teil.: 069/30838-128.