

Kennzahlen in Einkauf - Materialwirtschaft und Logistik

Wenn Sie mit einem Kennzahlen System für den Bereich Einkauf, Materialwirtschaft und Logistik beginnen wollen, dann brauchen Sie als Grundlage zuerst immer ihre Eckdaten, die bereits, ohne Relationen bilden zu müssen, Kennzahlen darstellen:

- Umsatz der Gruppe, in der Sie berichten
- Ek-Volumen gesamt
- EK-Volumen Produktionsmaterial
- EK-Volumen über Rahmenverträge geschlossen
- EK-Volumen indirektes Material
- EK-Volumen Dienstleistungen, sonstiges
- Personalkosten gesamt, ihrer organisatorischen Einheit
- Personalkosten strategischer Einkauf
- Personalkosten operativer Einkauf
- Einkaufskosten gesamt, Kosten für Personal, Weiterbildung, Raum, Verwaltung, IT
- Personalkosten Lager, Kommissionierung
- Personalkosten Wareneingang
- Personalkosten Wareneingangskontrolle (Qualität)
- Personalkosten Versand
- Verpackungskosten Versand
- Frachtkosten Versand
- Lagerkosten gesamt, Kosten für Raum, Personal, Verwaltung, IT, Einrichtungen, Fahrzeuge
- Kapitalbindung Lager
- Lagerbestand gesamt, durchschnittlicher
- Lagerbestand Ladenaüter, Schnelldreher, Langsamdreher,
- Lagerbestand kommissionierter Bestand
- Bestellungen Anzahl und Wert monatlich
- Anfragen Anzahl und Wert monatlich
- Lieferanten Anzahl der aktiven Lieferanten
- Lieferanten Anzahl der neuen Lieferanten
- Lieferanten Umsatz mit neuen Lieferanten
- Artikel Anzahl der aktiven Artikel
- Mitarbeiter Anzahl, gesamt in der Gruppe, in der Sie berichten
- Mitarbeiter gesamt in Einkauf, Materialwirtschaft und Logistik
- Mitarbeiter EK strategisch, EK operativ, Disposition, Rechnungsprüfung
- Mitarbeiter Lager Kommissionierung, Wareneingang, Versand
- Wareneingänge Anzahl und Anzahl der WE-Positionen
- Störfälle Anzahl der Beanstandungen und Rücklieferungen/Positionen

Sie können diese Kennzahlen soweit herunter brechen, wie Sie möchten. Stellen Sie dabei den Aufwand bei der Erhebung und Fortführung der Kennzahlen immer dem Nutzen gegenüber.

Aus vorstehenden Strukturen werden Sie nach wenigen Monaten Trends ableiten können, mit denen Sie Analysen bezogen auf die Entwicklung von Kosten- und Leistungsfaktoren ableiten können.

Tipps für Einkaufsleiter – Lagerleiter - Logistikleiter



Ein Beispiel für die Kennzahl „Anzahl der Artikel“

Lässt sich über die Vergabe von Baugruppen oder die Bündelung mehrerer Bearbeitungsstufen bei einem Lieferanten die Anzahl der Artikel deutlich verringern, dann hat das auch Auswirkung auf die Kosten der Bestellabwicklung und der Lagerhaltung. Verringert sich die Anzahl der Artikel aufgrund solcher Maßnahmen, dann hat der Einkauf strategisch und erfolgreich gearbeitet.

Relative Kennzahlen

Mit Kennzahlen sollte jeder arbeiten, der hinter seinem Job steht, motiviert ist und das Thema der kontinuierlichen Verbesserung verstanden hat. Kennzahlen sind also nicht Papierdokumentation in Reinkultur, sondern ein Instrument zur sportlichen und ehrgeizigen Verbesserung von Kosten- und Leistungsfaktoren. Kennzahlen gelten auch als Frühindikatoren für Entwicklungen, die mit Risiken behaftet sind, wie häufige Lieferterminüberschreitung oder hohe Mängelquoten und sind somit unverzichtbar für eine verantwortungsbewusste und erfolgreiche Unternehmensführung.

Kennzahlen können Sie auch bilden, wenn Sie bestimmte Ziele erreichen wollen. Z.B. ist Ihnen der durchschnittliche Wert der Bestellungen zu hoch, dann können Sie Maßnahmen, wie Mindestbestellwerte oder Bündelung der Bestellungen auf eine geringere Anzahl der Lieferanten festlegen und so den operativen Aufwand in Ihrem Bereich niedrig halten oder so gar verringern.

Wie bei einem Sportler sind Kennzahlen geeignet, die Leistung zu beobachten und zu verbessern und dazu gehört bei einem Weitspringer nicht nur die Weite in cm, sondern auch die Anzahl der Übertreter, die Anlaufgeschwindigkeit, das Gewicht usw.....

Die wichtigsten Kennzahlen:

Materialkostenveränderung

Können Sie in der Regel aus leistungsfähigen ERP-Systemen entnehmen, z.B. an der Veränderung des durchschnittlichen Einkaufspreises je Periode, je Artikel oder je Warengruppe. Wenn Sie es genauer machen wollen, dann betrachten Sie hier nur Ihre A-Teile und erfassen jede Abweichung, z.B. bei neuen Bestellungen in einem Materialkostenreport. Berücksichtigen Sie hier auch Mengenverschiebungen von Periode zu Periode und den prozentualen Wert der Neuteile.

Rahmenvertragsquote

Haben Sie einen hohen Anteil an wiederkehrenden Teilen oder Produkte oder Leistungen, die Sie bei bestimmten Lieferanten bestellen, dann ist der Abschluss von Rahmenverträgen mit Vorteilen verbunden, die sich aus der Lieferantenbindung und Lieferantenentwicklung ergeben. Ein hoher Prozentsatz an Rahmenverträgen zeugt in der Regel von strukturierten und organisierte Prozesse zu Grunde liegen.



Einkaufsaktivitätsindex

Der strategische Einkauf hat die Aufgabe Einkaufsprojekte mit differenzierten Zielsetzungen, wie Kostensenkung und Verbesserung der Qualität und Flexibilität festzulegen und zu starten. Hier lässt sich einmal der Wert dieser Einkaufsprojekte bezogen auf das gesamte Einkaufsvolumen bewerten und auch die Ergebnisse. Das kann dann so aussehen:

Wert A-Teile/Jahr	Wert Einkaufsprojekte	Kennzahl	Ergebnis
23.000.000 €	14.000.000 €	60,87 %	12,60 %

Der strategische Einkauf hat sich also vorgenommen, die Kosten bestimmter A-Teile zu analysieren, neue Lieferanten zu suchen, oder bestehende Lieferanten zu entwickeln und kümmert sich somit in diesem Jahr aktiv um mehr als 60 Prozent des Einkaufsvolumens mit A-Teilen. Zusätzlich können Ergebnisse, wie Kostenreduzierungen oder Steigerung der Flexibilität berichtet werden.

Cash-out-Quote (Maverick-Buying)

Ich arbeite ungern mit diesen unmöglichen Bezeichnungen, die ohne einen Zusammenhang erst einmal gar nichts aussagen. Gemeint ist hier der Anteil an geldwerten Aufwendungen eines Unternehmens, der nicht über den Einkauf gesteuert wird. Hierzu einige Beispiele:

- Zeitpersonal
- Beratungsdienstleistungen
- Ingenieursdienstleistungen
- Service- und Wartungsverträge, Instandhaltung, Sicherheit
- IT-Einkauf
- Fuhrpark, Versicherungen, Energie, Facility-Management

Geht hier so einiges am Einkauf vorbei, ist die Wahrscheinlichkeit hoch, dass Kostensenkungspotenziale brach liegen. Fühlen Sie sich in der Lage entsprechende Aufgaben qualitativ und quantitativ zu leisten, dann zeigen Sie der Geschäftsleitung, was Sie können.

Weitere Kennzahlen:

- Einkaufsvolumen in % vom Umsatz
- Einkaufskosten bezogen auf das Einkaufsvolumen
- Kosten des Bestellvorgangs
- Durchschnittswert je Bestellung
- Verhandeltes Einkaufsvolumen
- Wert der berichteten Preiserhöhungen A-Teile
- Wert der berichteten Preissenkungen A-Teile
- Materialkostenentwicklung in %
- Skontoquote (mögliche Skonti zu realisierten Skonti)
- Boniquote (Jahresboni Lieferanten/EK-Volumen)
- Reklamationsquote in %
- Lagerumschlagshäufigkeit
- Reichweite in Tagen
- Lieferterminüberschreitung
- Servicegrad (Anzahl innerhalb der bestätigten Lieferzeit gelieferten Aufträge)

Kennzahlen in Einkauf – Materialwirtschaft und Logistik



Einkaufsdienstleistungen

Wichtig ist, dass sich keiner Ihrer Einkäufer oder Lageristen mit der Beschaffung von indirektem Material beschäftigen muss.

Wenn Sie die Versorgung der Produktion mit C-Teilen, Hilfs- und Betriebsstoffen, Werkzeug und Arbeitsschutzartikeln über KANBAN-Systeme bzw. externe Einkaufsdienstleister geregelt haben, dann liegen Sie auf der sicheren Seite. Aber auch hier müssen Sie auf der Hut sein und Preise und Leistungen regelmäßig prüfen und bewerten.

Das gleiche gilt für alle Bestellungen für die Verwaltung und für die Instandhaltung der Gebäude und Einrichtungen. Regeln Sie hier die Materialbeschaffung über Einkaufsplattformen für alles, was das Büro, die EDV und der Hausmeister benötigen. Auch Lösungen im Bereich Facility-Management können Ihnen helfen, sich auf Ihre wesentlichen Aufgaben (A und B Teile) zu konzentrieren, die vom Wert her betrachtet über 80 Prozent Ihrer Beschaffungsausgaben ausmachen.

PS:

Die vorstehend aufgeführten Kennzahlen erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Bilden Sie selbständig Ihre Kennzahlen. Auch hier gilt das Motto: nur so viele Kennzahlen aufbauen, wie Sie für nötig halten und nur solche, die wirklich messbar sind und über Aussagekraft verfügen.

Sie wollen mehr wissen, dann wenden Sie sich bitte an:

Gerd Schulz
MTGS GmbH

Gerd.Schulz@mtgs.de
www.mtgs.de

Gründer des Einkäufernetzwerks



www.ekanet.de

Einkaufscontrolling mit Kennzahlen