

Balanced Scorecard im Einkauf

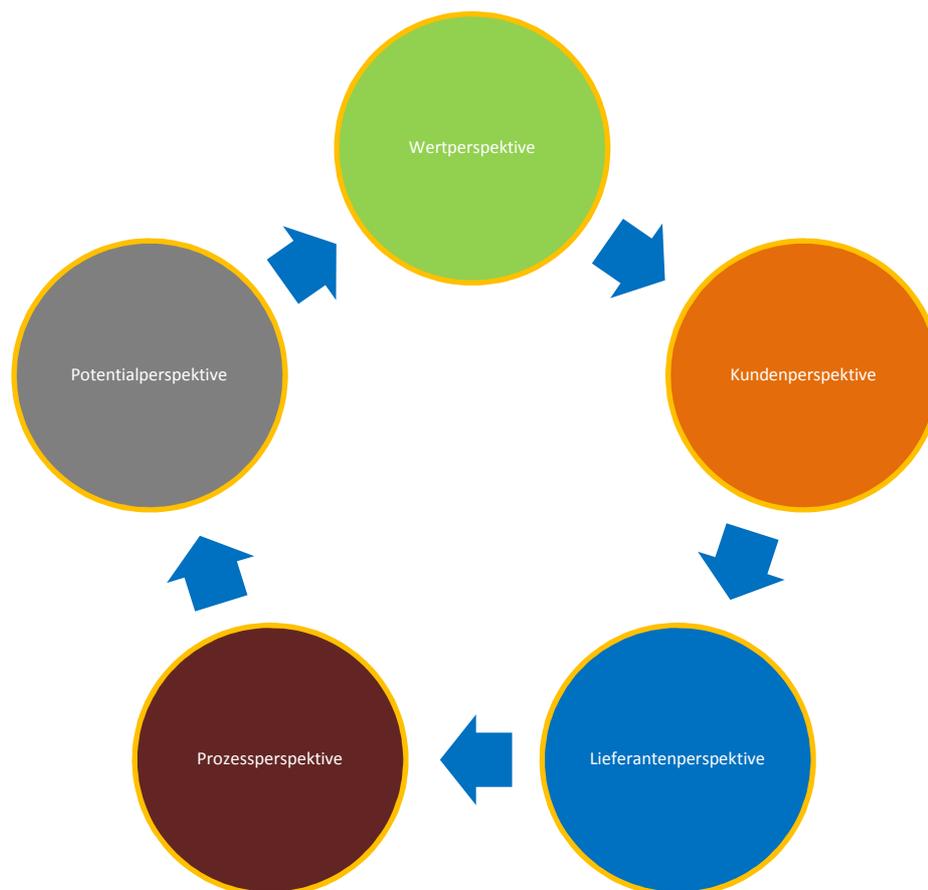
Ein potentielles Instrument zur Abbildung eines Kennzahlensystems im Einkauf stellt die Balanced Scorecard (BSC) dar. Ursprünglich entwickelt um die Leistung auf Unternehmensebene zu messen, lässt sich die BSC auch auf Geschäftsbereichs- sowie Prozessebene einsetzen und ist damit für die Beurteilung der Einkaufssituation geradezu prädestiniert.

Die Grundidee besteht darin, die strategischen Ziele innerhalb des Einkaufs mit Hilfe weniger, aussagekräftiger Kennzahlen in die Sprache des Tagesgeschäfts zu übersetzen.

Für die Verwendung der BSC spricht dabei zum einen ihre geringe Komplexität. Dieses macht sie insbesondere im Einkauf zu einer pragmatischen Lösung, indem komplexe Zusammenhänge in einem Ursache-Wirkungskettenmodell anschaulich nachvollzogen werden können. Zum anderen spricht für den Einsatz der BSC ihre übersichtliche Struktur, die sich in der Betrachtung unterschiedlicher Perspektiven ausdrückt.

Das Grundmerkmal, der von Robert S. Kaplan und David P. Norton entwickelten BSC-Methodik ist die Aufteilung in eine Finanz-, Kunden-, Prozess- und Potentialperspektive. Dabei wird in aller Regel im Einkauf die Finanzperspektive durch die Wertperspektive ersetzt. Aus Sicht des Einkaufs ist es zudem sinnvoll, die Struktur der BSC um die Lieferantenperspektive zu ergänzen.

Überblick über die einzelnen Perspektiven:



Beispiele für Kennzahlen innerhalb der jeweiligen Kategorien:

Perspektiven	Strategische Ziele	Messung
Wert	<ul style="list-style-type: none"> Reduzierung der Beschaffungskosten 	<ul style="list-style-type: none"> Realisierte Einsparungen Einkaufsvolumen im Verhältnis zum Umsatz Einkaufsvolumen im Verhältnis zum Budget
Kunden	<ul style="list-style-type: none"> Erhöhung der Zufriedenheit interner Geschäftsbereiche 	<ul style="list-style-type: none"> Zufriedenheitsindex Anzahl Entwicklungsprojekte in die der Einkauf von Beginn an eingebunden war
Lieferanten	<ul style="list-style-type: none"> Konzentration auf Schlüssellieferanten 	<ul style="list-style-type: none"> Anzahl aktiver Lieferanten Anzahl strategischer Lieferanten Einkaufsvolumen strategischer Lieferanten
Prozess	<ul style="list-style-type: none"> Reduzierung Maverick Buying 	<ul style="list-style-type: none"> Beschaffungsvolumen über ERP-System Überblick Gesamtausgaben
Potential	<ul style="list-style-type: none"> Verbesserungswesen Verbesserung der Einkäufer skills 	<ul style="list-style-type: none"> Anzahl eingegangener Verbesserungsvorschläge Absolvierte Trainingsstunden pro Jahr

Erfolgsfaktoren für die Einführung einer BSC sind:

- Formulieren Sie Einkaufsziele und –strategie
- Konzentrieren Sie sich auf relevante Kennzahlen
- Bereiten Sie Kennzahlen rollengerecht auf
- Sprechen Sie die gleiche Sprache
- Vermeiden Sie Datenfriedhöfe

Der Einsatz einer Balanced Scorecard im Einkauf ermöglicht die laufende Messung der Kennzahlen und damit die Nachverfolgbarkeit der definierten Strategie. Im Idealfall kombiniert die BSC vergangenheitsorientierte Kennzahlen mit Frühindikatoren und stellt somit ein Frühwarnsystem im Einkauf dar.

Beckert - Consulting
 Rottenbacher Strasse 36
 82487 Oberammergau

T: 08822/201590
 F: 08822/201592
 M: 0171-7823124

info@beckert-consulting.de
 www.beckert-consulting.de