

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Finanzen in Einkauf und Supply Chain</b>	<b>1</b>
1.1	Wert-Management für Einkauf und Supply Chain Management.	1
1.2	Einfluss von Einkauf und Supply Chain auf die Wettbewerbsgrößen im digitalen Zeitalter	8
1.3	„Moderner Siebenkampf“ und Zielsystem „3 <sup>+</sup> Wertsteigerungs-Modell“	16
1.4	Potenziale durch Finanzen in Einkauf und Supply Chain Management	27
	Literatur.	33
<b>2</b>	<b>Strategische Planung</b>	<b>37</b>
2.1	Strategische Planung – auch für Einkauf und Supply Chain Management	37
2.2	Verknüpfung von Einkaufs-, Supply-Chain- und Unternehmensplanungen	41
2.2.1	Supply Chain Fit als strategischer Rahmen	44
2.2.2	Operating Model zur Strategieumsetzung	49
2.3	Beitrag von Einkauf und Supply Chain zur Finanz-Performance.	54
2.3.1	Werttreiber-Baum als strategischer Rahmen	55
2.3.2	Umsetzungsplanung mit der Balanced Scorecard	65
2.4	Funktionsübergreifende Gestaltung des Risiko-Modells.	71
2.4.1	Risiko-Orientierung als strategischer Rahmen.	71
2.4.2	Umsetzungsplanung mit dem Risiko-Regelkreis.	74
	Literatur.	82

<b>3 Kosten-Management</b>	85
3.1 Kostengestaltung statt Kostenkontrolle	85
3.2 Kostenpotenziale als strategischer Rahmen	92
3.2.1 Beeinflussbare Einkaufs- und Supply-Chain-Kosten bestimmen	93
3.2.2 Differenzierte Kostenpotenziale und -ziele definieren	96
3.3 Moderne Kosten-Management-Konzepte für die Umsetzung	112
3.3.1 Zielkosten-Management mit Einbezug des Einkaufs	112
3.3.2 Gesamtkosten-Management im Global Sourcing	121
3.3.3 Prozesskostenrechnung zur Effizienzsteigerung	127
Literatur	132
<b>4 Working Capital Management</b>	135
4.1 Umfang und Wirkung des Working Capital	135
4.2 Abgrenzung des strategischen Rahmens für das Working Capital	140
4.2.1 Ziele für das Working Capital	140
4.2.2 Funktionsübergreifende Verantwortung	144
4.2.3 Zusammenarbeit mit Kunden und Lieferanten	146
4.3 Optimierung des Working Capital in der Umsetzung	151
4.3.1 Forderungen reduzieren – ohne gute Kunden zu verlieren	151
4.3.2 Vorräte reduzieren – ohne Lieferfähigkeit einzubüßen	156
4.3.3 Lieferantenverbindlichkeiten erhöhen – ohne Macht auszuspielen	163
Literatur	169
<b>5 Supply Chain Finance</b>	173
5.1 Strategischer Rahmen des Supply Chain Finance	173
5.2 Supply-Chain-Finance-Konzepte für die Umsetzung	184
5.2.1 Supplier Finance	185
5.2.2 Financial Supply Chain Management mit Blockchain	205
5.2.3 Tax Supply Chain Management	217
Literatur	226
<b>6 Risiko-Management</b>	231
6.1 Risiko-Management als Aufgabe des Top-Managements	231
6.2 Das Risiko-Modell als strategischer Rahmen der Risiko-Orientierung	234
6.3 Risiko-Regelkreis zur Umsetzung des Risiko-Managements	238
6.3.1 Risiken funktionsübergreifend identifizieren	238
6.3.2 Risiken quantitativ und qualitativ bewerten	240
6.3.3 Risiken pro- und reaktiv steuern	248
6.3.4 Risiken laufend kontrollieren	255

---

6.4	Einkauf und Supply-Chain-Risiken . . . . .	256
6.4.1	Die Top-10-Supply-Chain-Risiken . . . . .	256
6.4.2	Externe Risiken – nicht hinnehmen . . . . .	261
6.4.3	Einkaufs- bzw. Supply-Chain-Risiken steuern . . . . .	263
	Literatur. . . . .	265
<b>7</b>	<b>Controlling.</b> . . . .	269
7.1	Einkaufs- und Supply Chain Controlling ist mehr als Kontrolle. . . . .	269
7.2	Abstecken des „Spielfelds“ im Einkaufs- und Supply Chain Controlling . . . . .	272
7.2.1	Breite, Tiefe und IT-Unterstützung des Controlling . . . . .	274
7.2.2	Verantwortung des Controlling . . . . .	279
7.3	Ergebnisse von Einkauf und Supply Chain Management darstellen . . . . .	282
7.3.1	Kennzahlen in Einkauf und Supply Chain. . . . .	282
7.3.2	Benchmarking und Zielfestlegung . . . . .	293
7.3.3	Zielgruppengerechtes Kennzahlenreporting . . . . .	301
7.4	Weiterentwicklung des Einkaufs- und Supply Chain Management. . . . .	304
7.5	Anhang: Formblätter „Assessment von Finanzen in Einkauf und Supply Chain Management“ . . . . .	312
7.5.1	Ausgangslage . . . . .	312
7.5.2	SOLL Position/Generation. . . . .	313
7.5.3	IST-SOLL-Bewertungsraster – Strategische Planung . . . . .	313
7.5.4	IST-SOLL-Bewertungsraster – Kostenmanagement . . . . .	314
7.5.5	IST-SOLL-Bewertungsraster – Working Capital Management. . . . .	315
7.5.6	IST-SOLL-Bewertungsraster – Supply Chain Finance . . . . .	316
7.5.7	IST-SOLL-Bewertungsraster – Risiko Management . . . . .	317
7.5.8	IST-SOLL-Bewertungsraster – Controlling und Weiterentwicklung . . . . .	318
7.5.9	Übersicht der IST-SOLL-Bewertung . . . . .	319
	Literatur. . . . .	319