

Inhaltsverzeichnis

1	Finanzen in Einkauf und Supply Chain	1
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+ Wertsteigerungs-Modell“	17
1.4	Potenziale durch Finanzen in Einkauf und Supply Chain Management	27
	Literatur	34
2	Strategische Planung	39
2.1	Strategische Planung – auch für Einkauf und Supply Chain Management	39
2.2	Verknüpfung von Einkaufs-, Supply-Chain- und Unternehmensplanungen	43
2.2.1	Supply Chain Fit als strategischer Rahmen	47
2.2.2	Operating Model zur Strategieumsetzung	52
2.3	Beitrag von Einkauf und Supply Chain zur Finanz-Performance	57
2.3.1	Werttreiber-Baum als strategischer Rahmen	58
2.3.2	Umsetzungsplanung mit der Balanced Scorecard	67
2.4	Funktionsübergreifende Gestaltung des Risiko- & Resilienz-Modells	74
2.4.1	Risiko-Orientierung als strategischer Rahmen	75
2.4.2	Ausbau von Resilienzfähigkeiten	78
2.4.3	Umsetzungsplanung mit dem Risiko-Regelkreis	79
	Literatur	87
3	Kosten-Management	91
3.1	Kostengestaltung statt Kostenkontrolle	91
3.2	Kostenpotenziale als strategischer Rahmen	99
3.2.1	Beeinflussbare Einkaufs- und Supply-Chain-Kosten bestimmen	99
3.2.2	Differenzierte Kostenpotenziale und -ziele definieren	102

3.3	Moderne Kosten-Management-Konzepte für die Umsetzung	119
3.3.1	Zielkosten-Management mit Einbezug des Einkaufs	119
3.3.2	Gesamtkosten-Management im Global Sourcing	128
3.3.3	Prozesskostenrechnung zur Effizienzsteigerung	136
	Literatur	141
4	Working Capital Management	145
4.1	Umfang und Wirkung des Working Capital	145
4.2	Abgrenzung des strategischen Rahmens für das Working Capital	150
4.2.1	Ziele für das Working Capital	150
4.2.2	Funktionsübergreifende Verantwortung	154
4.2.3	Zusammenarbeit mit Kunden und Lieferanten	156
4.3	Optimierung des Working Capital in der Umsetzung	160
4.3.1	Forderungen reduzieren – ohne gute Kunden zu verlieren	160
4.3.2	Vorräte reduzieren – ohne Lieferfähigkeit einzubüßen	166
4.3.3	Lieferantenverbindlichkeiten erhöhen – ohne Macht auszuspielen	174
	Literatur	179
5	Supply Chain Finance	181
5.1	Strategischer Rahmen des Supply Chain Finance	181
5.2	Supply-Chain-Finance-Konzepte für die Umsetzung	194
5.2.1	Supplier Finance	194
5.2.2	Financial Supply Chain Management mit Blockchain	217
5.2.3	Tax Supply Chain Management	229
	Literatur	238
6	Risiko-Management	243
6.1	Risiko-Management als Aufgabe des Top-Managements	243
6.2	Das Risiko-Resilienz-Modell als strategischer Rahmen der Risiko-Orientierung	248
6.3	Risiko-Regelkreis zur Umsetzung des Risiko-Managements	252
6.3.1	Risiken funktionsübergreifend identifizieren	252
6.3.2	Risiken quantitativ und qualitativ bewerten	254
6.3.3	Risiken pro- und reaktiv steuern	262
6.3.4	Risiken laufend kontrollieren	269
6.4	Resilienz-Management zum Aufbau von Fähigkeiten	271
6.5	Einkauf und Supply-Chain-Risiken	276
6.5.1	Die Top-10-Supply-Chain-Risiken	276
6.5.2	Externe Risiken – nicht hinnehmen	280
6.5.3	Einkaufs- bzw. Supply-Chain-Risiken steuern	283
	Literatur	286

7 Controlling 289

7.1 Einkaufs- und Supply Chain Controlling ist mehr als Kontrolle 289

7.2 Abstecken des „Spielfelds“ im Einkaufs- und Supply Chain Controlling ... 293

7.2.1 Breite, Tiefe und IT-Unterstützung des Controlling 294

7.2.2 Verantwortung des Controlling 301

7.3 Ergebnisse von Einkauf und Supply Chain Management darstellen 305

7.3.1 Kennzahlen in Einkauf und Supply Chain 305

7.3.2 Benchmarking und Zielfestlegung 317

7.3.3 Zielgruppengerechtes Kennzahlenreporting 325

7.4 Weiterentwicklung des Einkaufs- und Supply Chain Management 329

7.5 Anhang: Formblätter „Assessment von Finanzen in Einkauf und Supply Chain Management“ 337

7.5.1 Ausgangslage (Abb. 7.49) 337

7.5.2 SOLL Position/Generation (Abb. 7.50) 338

7.5.3 IST-SOLL-Bewertungsraster – Strategische Planung (Abb. 7.51) 339

7.5.4 IST-SOLL-Bewertungsraster – Kostenmanagement (Abb. 7.52) 340

7.5.5 IST-SOLL-Bewertungsraster – Working Capital Management (Abb. 7.53) 341

7.5.6 IST-SOLL-Bewertungsraster – Supply Chain Finance (Abb. 7.54) 342

7.5.7 IST-SOLL-Bewertungsraster – Risiko Management (Abb. 7.55) 343

7.5.8 IST-SOLL-Bewertungsraster – Controlling und Weiterentwicklung (Abb. 7.56) 344

7.5.9 Übersicht der IST-SOLL-Bewertung (Abb. 7.57) 345

Literatur 345