

# Inhaltsverzeichnis

<b>1 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	7
1.3 „Moderner Siebenkampf“ und Zielsystem „Wertsteigerungs-Modell“	14
1.4 Potenziale durch Finanzen in Einkauf und Supply Chain Management	21
Literatur	27
<b>2 Strategische Planung</b>	<b>29</b>
2.1 Strategische Planung – auch für Einkauf und Supply Chain Management	29
2.2 Verknüpfung von Einkaufs-, Supply-Chain- und Unternehmensplanungen	32
2.2.1 Supply Chain Fit als strategischer Rahmen	35
2.2.2 Umsetzungsplanung mit dem Operating Model	39
2.3 Beitrag von Einkauf- und Supply Chain zur Finanz-Performance	42
2.3.1 Werttreiber-Baum als strategischer Rahmen	43
2.3.2 Umsetzungsplanung mit der Balanced Scorecard	53
2.4 Funktionsübergreifende Gestaltung des Risiko-Modells	59
2.4.1 Risiko-Orientierung als strategischer Rahmen	60
2.4.2 Umsetzungsplanung mit dem Risiko-Regelkreis	62
Literatur	69
<b>3 Kosten-Management</b>	<b>73</b>
3.1 Kostengestaltung statt Kostenkontrolle	73
3.2 Kostenpotenziale als strategischer Rahmen	80
3.2.1 Beeinflussbare Einkaufs- und Supply-Chain-Kosten bestimmen	81
3.2.2 Differenzierte Kostenpotenziale und -ziele definieren	83
3.3 Moderne Kosten-Management-Konzepte für die Umsetzung	94
3.3.1 Zielkosten-Management mit Einbezug des Einkaufs	94
3.3.2 Gesamtkosten-Management im Global Sourcing	99
3.3.3 Prozesskostenrechnung zur Effizienzsteigerung	105
Literatur	109

<b>4 Working Capital Management</b>	<b>111</b>
4.1 Umfang und Wirkung des Working Capital	111
4.2 Abgrenzung des strategischen Rahmens für das Working Capital	116
4.2.1 Ziele für das Working Capital	116
4.2.2 Funktionsübergreifende Verantwortung	119
4.2.3 Zusammenarbeit mit Kunden und Lieferanten	121
4.3 Optimierung des Working Capital in der Umsetzung	125
4.3.1 Forderungen reduzieren – ohne gute Kunden zu verlieren	125
4.3.2 Vorräte reduzieren – ohne Lieferfähigkeit einzubüssen	130
4.3.3 Lieferantenverbindlichkeiten erhöhen – ohne Macht auszuspielen	138
Literatur	143
<b>5 Supply Chain Finance</b>	<b>145</b>
5.1 Strategischer Rahmen des Supply Chain Finance	145
5.2 Supply-Chain-Finance-Konzepte für die Umsetzung	151
5.2.1 Supply Finance	151
5.2.2 Financial Supply Chain Management	163
5.2.3 Tax Supply Chain Management	169
Literatur	178
<b>6 Risiko-Management</b>	<b>181</b>
6.1 Risiko-Management als Aufgabe des Top-Managements	181
6.2 Das Risiko-Modell als strategischer Rahmen der Risiko-Orientierung	183
6.3 Umsetzung des Risiko-Managements im Risiko-Regelkreis	185
6.3.1 Risiken funktionsübergreifend identifizieren	185
6.3.2 Risiken quantitativ und qualitativ bewerten	187
6.3.3 Risiken pro- und reaktiv steuern	195
6.3.4 Risiken laufend kontrollieren	202
6.4 Einkauf und Supply-Chain-Risiken	204
6.4.1 Die größten 10 Supply-Chain-Risiken	204
6.4.2 Externe Risiken – nicht hinnehmen	207
6.4.3 Einkaufs- bzw. Supply-Chain-Risiken – steuern	208
Literatur	211
<b>7 Controlling</b>	<b>213</b>
7.1 Einkaufs- und Supply Chain Controlling ist mehr als Kontrolle	213
7.2 Abstecken des „Spielfelds“ im Einkaufs- und Supply Chain Controlling	216
7.2.1 Breite und Tiefe des Controlling	217
7.2.2 Verantwortung des Controlling	219
7.3 Ergebnisse von Einkauf und Supply Chain Management darstellen	222
7.3.1 Kennzahlen in Einkauf und Supply Chain	222
7.3.2 Benchmarking und Zielfestlegung	231
7.3.3 Zielgruppengerechtes Kennzahlenreporting	237
7.4 Weiterentwicklung des Einkaufs- und Supply Chain Management	239

---

<b>7.5</b>	<b>Anhang: Formblätter „Assessment von Finanzen in Einkauf und Supply Chain Management“</b>	<b>247</b>
7.5.1	Ausgangslage	247
7.5.2	SOLL Position/Generation	248
7.5.3	IST-SOLL-Bewertungsraster – Strategische Planung	248
7.5.4	IST-SOLL-Bewertungsraster – Kostenmanagement	249
7.5.5	IST-SOLL-Bewertungsraster – Working Capital Management	250
7.5.6	IST-SOLL-Bewertungsraster – Supply Chain Finance	251
7.5.7	IST-SOLL-Bewertungsraster – Risiko Management	252
7.5.8	IST-SOLL-Bewertungsraster – Controlling und Weiterentwicklung	253
7.5.9	Übersicht der IST-SOLL-Bewertung	254
	<b>Literatur</b>	<b>254</b>