

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	7
1.3	„Moderner Siebenkampf“ und Zielsystem „3+ Wertsteigerungs-Modell“	14
1.4	Potenziale durch Finanzen in Einkauf und Supply Chain Management	21
	Literatur	27
2	Strategische Planung	29
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
3	Kosten-Management	73
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

XXIII

4	Working Capital Management	111
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
5	Supply Chain Finance	145
5.1	Strategischer Rahmen des Supply Chain Finance	145
5.2	Supply-Chain-Finance-Konzepte für die Umsetzung	153
5.2.1	Supplier Finance	154
5.2.2	Financial Supply Chain Management	169
5.2.3	Tax Supply Chain Management	175
	Literatur	184
6	Risiko-Management	187
6.1	Risiko-Management als Aufgabe des Top-Managements	187
6.2	Das Risiko-Modell als strategischer Rahmen der Risiko-Orientierung	190
6.3	Risiko-Regelkreis zur Umsetzung des Risiko-Managements	193
6.3.1	Risiken funktionsübergreifend identifizieren	193
6.3.2	Risiken quantitativ und qualitativ bewerten	195
6.3.3	Risiken pro- und reaktiv steuern	203
6.3.4	Risiken laufend kontrollieren	210
6.4	Einkauf und Supply-Chain-Risiken	212
6.4.1	Die Top-10-Supply-Chain-Risiken	212
6.4.2	Externe Risiken – nicht hinnehmen	214
6.4.3	Einkaufs- bzw. Supply-Chain-Risiken steuern	216
	Literatur	219
7	Controlling	221
7.1	Einkaufs- und Supply Chain Controlling ist mehr als Kontrolle	221
7.2	Abstecken des „Spielfelds“ im Einkaufs- und Supply Chain Controlling	224
7.2.1	Breite und Tiefe des Controlling	225
7.2.2	Verantwortung des Controlling	229
7.3	Ergebnisse von Einkauf und Supply Chain Management darstellen	232
7.3.1	Kennzahlen in Einkauf und Supply Chain	232
7.3.2	Benchmarking und Zielfestlegung	241
7.3.3	Zielgruppengerechtes Kennzahlenreporting	247
7.4	Weiterentwicklung des Einkaufs- und Supply Chain Management	250

7.5 Anhang: Formblätter „Assessment von Finanzen in Einkauf und Supply Chain Management“ 258

7.5.1 Ausgangslage 258

7.5.2 SOLL Position/Generation 259

7.5.3 IST-SOLL-Bewertungsraster – Strategische Planung 259

7.5.4 IST-SOLL-Bewertungsraster – Kostenmanagement 260

7.5.5 IST-SOLL-Bewertungsraster – Working Capital Management 261

7.5.6 IST-SOLL-Bewertungsraster – Supply Chain Finance 262

7.5.7 IST-SOLL-Bewertungsraster – Risiko Management 263

7.5.8 IST-SOLL-Bewertungsraster – Controlling und Weiterentwicklung 264

7.5.9 Übersicht der IST-SOLL-Bewertung 265

Literatur 265