



# Einkaufscontrolling in Deutschland 2019

## Strategien, Systeme und Organisationsformen

Ergebnisse einer gemeinsam vom Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e.V. (BME) und der entero AG im Januar/Februar 2019 erhobenen Umfrage

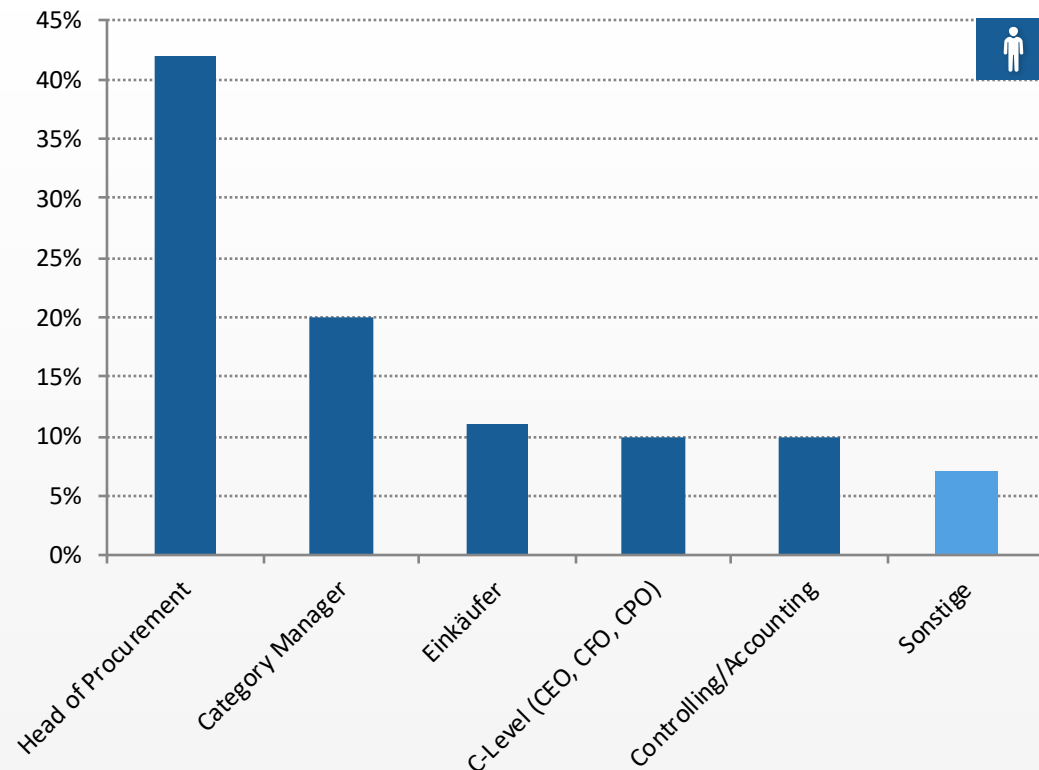
Der Vergleich Ihrer Strategie und KPIs mit Ihrer Branche. Jetzt anfordern bei [studie@entero.de](mailto:studie@entero.de)

# Auf einen Blick

## Daten und Fakten zur Struktur der Umfrage

- Datenerhebung zur dritten aktualisierten Auflage der Studie im Januar/Februar 2019.
- Online-Befragung von 410 Einkaufsexperten aus verschiedenen Branchen, die durchschnittlich ein Einkaufsvolumen von 463 Mio. Euro verantworten.
- Auswertungsfilter: Unternehmen in Deutschland mit einem Umsatz von mehr als 10 Mio. Euro.
- Die Erhebung 2019 erfolgte in Kooperation mit dem Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e. V. (BME) – Abweichungen zu früheren Erhebungen können auch auf dem veränderten Teilnehmerprofil beruhen.

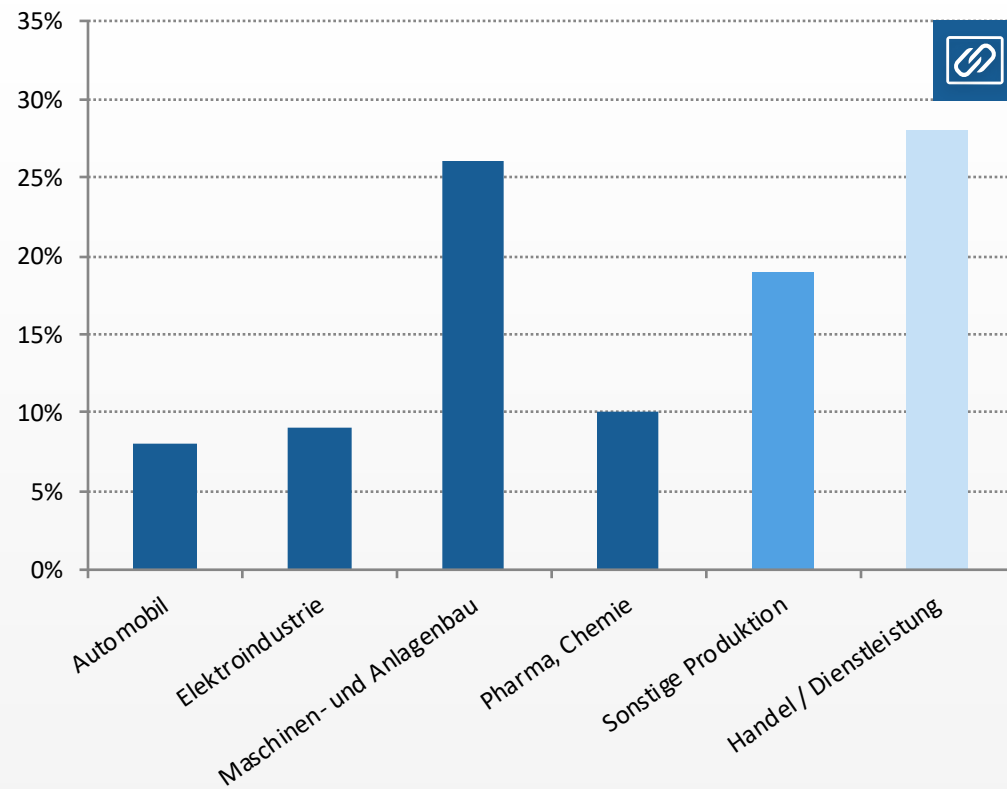
## Befragte nach **Funktion/Position** im Unternehmen



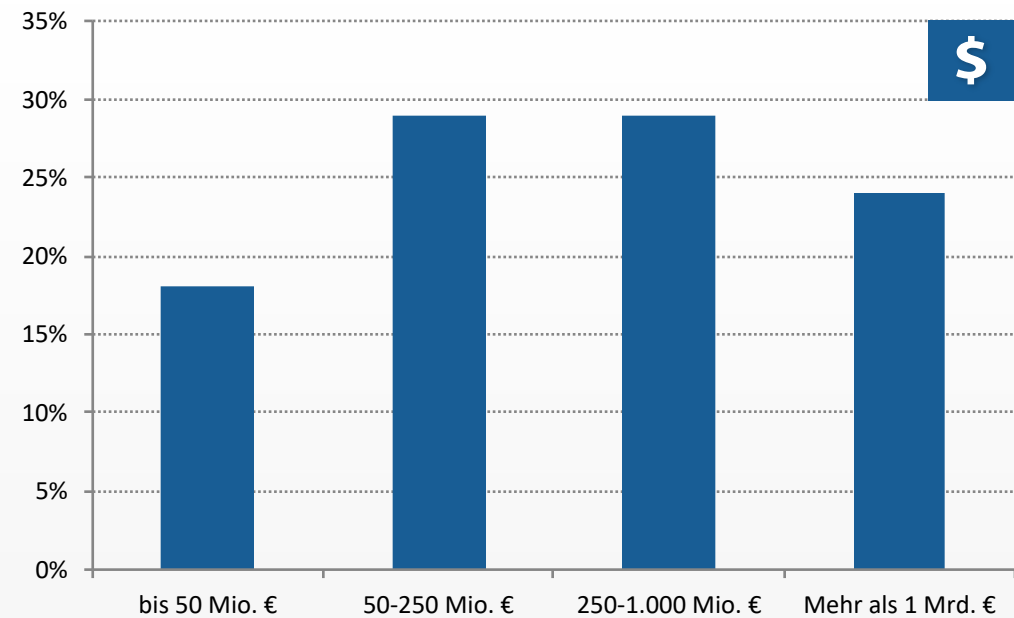
# Auf einen Blick

Daten und Fakten zur Struktur der Umfrage

## Befragte Unternehmen nach Branchen



## Befragte Unternehmen nach Umsatz



# Frage 1

Wie schätzen Sie die Leistung des Einkaufs in Ihrem Unternehmen im Verhältnis zum Stellenwert ein?

## STELLENWERT DES EINKAUFS

		STELLENWERT DES EINKAUFS		
		Hoch	Passend	Niedrig
LEISTUNG DES EINKAUFS	Hoch	48%	18%	8%
	Passend	8%	11%	4%
	Niedrig	1%	1%	1%

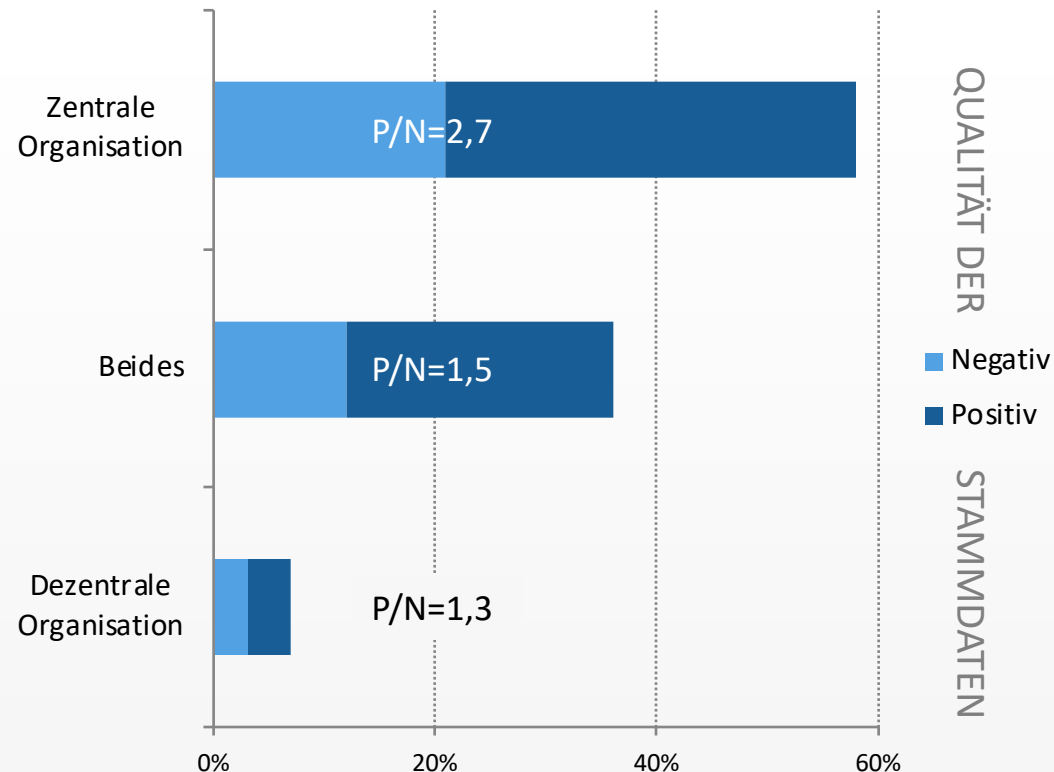
- 48% der Befragten schätzen Leistung und Stellenwert des Einkaufs im Unternehmen als hoch ein – etwas mehr als bei der Umfrage 2017.
- Weitere 12% halten das Verhältnis von Input und Würdigung für ausgeglichen.
- 30% empfinden die Leistung höher als den Stellenwert.



Ein sauber in Ihre Systemlandschaft integriertes Einkaufsreporting bietet eine hohe Transparenz Ihrer Leistungen und hilft den Stellenwert des Einkaufs in Ihrem Unternehmen zu steigern.

# Frage 2

Wie beurteilen Sie die Qualität der Stammdaten im Einkauf mit Bezug auf die jeweilige Organisationsform ?



- Über die Hälfte der Antwortgeber zu dieser Frage organisiert ihren Einkauf rein zentral.
- Nach Meinung der Befragten geht mit steigendem Grad der Zentralisierung im Einkauf eine höhere Qualität der Stammdaten einher.  
(= Verhältnis der Farben bzw. Werte je Balken = P/N)



Durch eine zentrale Organisation des Einkaufs mit standardisierten MDM-Prozessen kann die Stammdatenqualität gesteigert werden. Ein modernes Einkaufsreporting hilft, gezielte Maßnahmen zu definieren.

# Frage 3

Welche sind die drei wichtigsten Kriterien in Ihrer Einkaufsstrategie?

## Einschätzung der Befragten nach Branchen

	Top Kriterium	Kriterium 2	Kriterium 3
Automobil	Qualität	Preis	Total Cost of Ownership
Elektroindustrie	Qualität	Total Cost of Ownership	Preis
Maschinen- und Anlagenbau	Qualität	Total Cost of Ownership	Preis
Pharma und Chemie	Qualität	Preis	Total Cost of Ownership
Sonstige Produktion	Qualität	Total Cost of Ownership	Risiko
Handel / Dienstleistung	Preis	Qualität	Total Cost of Ownership

- Die drei wichtigsten Kriterien (oder auch Ziele) in der Einkaufsstrategie der Studien-Teilnehmer sind Qualität, Total Cost of Ownership und Preis und vereinen 92% der Antworten auf sich.
- Die verbleibenden 8% verteilen sich auf die Kriterien „Effizienz“, „Risiko“ und „Innovation“.



Um diese Kriterien gezielt zu steuern und Ihre Lieferanten und Ihre Einkaufsorganisation weiterzuentwickeln, ist es wichtig die richtigen KPIs in Ihrem Einkaufscontrolling zu erheben, um gezielte Maßnahmen zur Verbesserung zu definieren.

# Frage 4

Welche sind Ihre drei wichtigsten Einkaufsstrategien?

## Einschätzung der Befragten nach Branchen

	Top Strategie	Strategie 2	Strategie 3
Automobil	Abrufkontrakte	Rahmenverträge	Einkauf nach Warengruppen
Elektroindustrie	Rahmenverträge	Part Sourcing	Einkauf nach Warengruppen
Maschinen- und Anlagenbau	Rahmenverträge	Abrufkontrakte	Einkauf nach Warengruppen
Pharma und Chemie	Rahmenverträge	Abrufkontrakte	Einkauf nach Warengruppen
Sonstige Produktion	Rahmenverträge	Abrufkontrakte	Part Sourcing
Handel / Dienstleistung	Rahmenverträge	Einkauf nach Warengruppen	e-Sourcing/ e-Procurement

- In der Befragung wurden insgesamt 23 Strategien zur Bewertung angeboten.
- Die beiden wichtigsten Strategien „Rahmenverträge“ und “Abrufkontrakte“ haben im Vergleich zur Studie 2017 weiter an Bedeutung gewonnen.



Für die konsequente Einhaltung und Steuerung Ihrer Einkaufsstrategien kann ein darauf abgestimmtes Einkaufsreporting Ihre Zielerreichung maßgeblich beeinflussen.

# Frage 5

Welche sind für Sie die wichtigsten Kennzahlen/Key Performance Indikatoren im Einkauf?

## Die Top 10 der Kennzahlen/KPIs im Einkauf

1. Einkaufsvolumen
2. Einsparungen/ Ratio/ Savings in % vom gesamten Einkaufsvolumen
3. Termintreue der Lieferungen in %
4. Preisentwicklung relevanter Materialien oder Materialgruppen in % versus Vorperiode
5. Anzahl aktiver Lieferanten
6. Einkaufsvolumen in % vom Umsatz
7. Bestellsumme
8. Einkaufsvolumen direkt und indirekt
9. Rechnungssumme
10. Einkaufsvolumen über Rahmenverträge abgedeckt in %

- Die Grundlage vieler unternehmerischer Entscheidungen und Maßnahmen bilden Kennzahlen und Key Performance Indikatoren (KPIs).
- Auf der nachfolgenden Seite werden die von den Befragten genannten wichtigsten drei KPIs im Einkauf nach Branche differenziert aufgeführt.



Kennzahlen bilden das Fundament eines Controllingsystems und dienen zur Informationsgewinnung. KPIs (Relationskennzahlen) hingegen dienen der Steuerung von Strategien und Prozessen und sollten auf diese abgestimmt sein.

# Frage 6

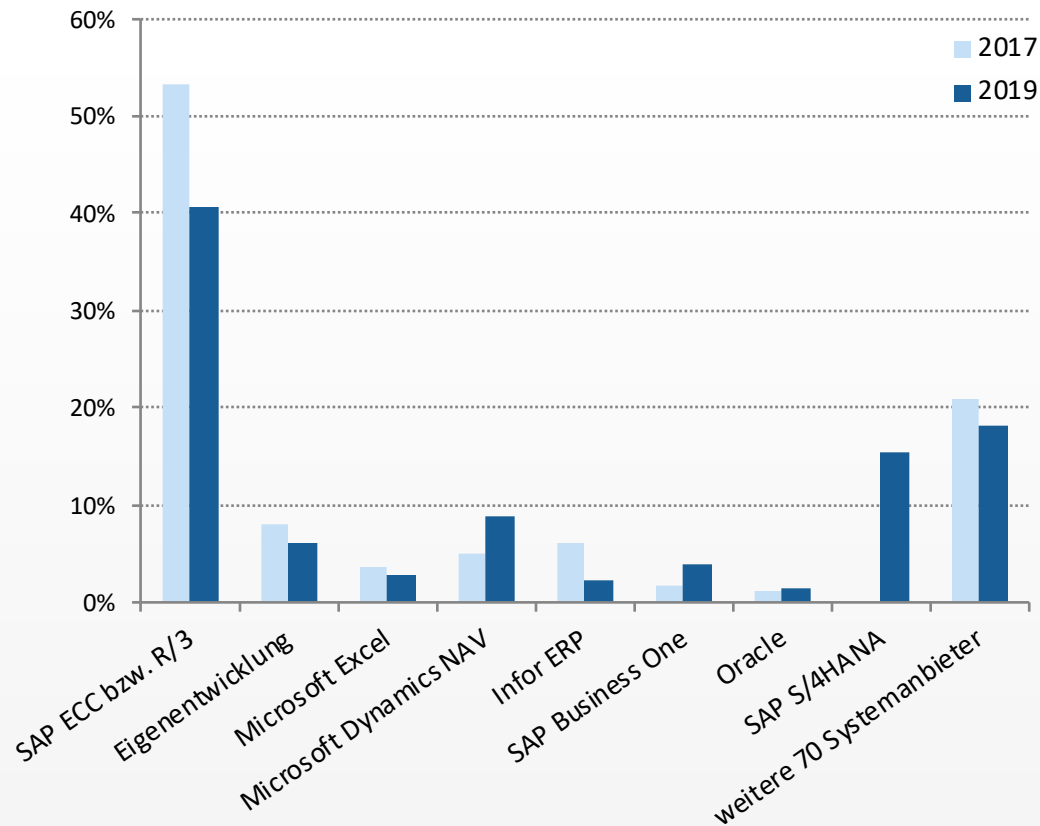
Welche sind für Sie die wichtigsten Kennzahlen/Key Performance Indikatoren im Einkauf?

## Die Top 3 der Kennzahlen/KPIs im Einkauf differenziert nach Branche

	Top 1 Kennzahl/KPI	Top 2 Kennzahl/KPI	Top 3 Kennzahl/KPI
Automobil	Einkaufsvolumen	Einsparungen/ Ratio/ Savings in % vom gesamten Einkaufsvolumen	Termintreue der Lieferungen in %
Elektroindustrie	Einkaufsvolumen	Einsparungen/ Ratio/ Savings in % vom gesamten Einkaufsvolumen	Preisentwicklung relevanter Materialien oder Materialgruppen in % versus Vorperiode
Maschinen- und Anlagenbau	Termintreue der Lieferungen in %	Einkaufsvolumen	Preisentwicklung relevanter Materialien oder Materialgruppen in % versus Vorperiode
Pharma, Chemie	Einkaufsvolumen	Einsparungen/ Ratio/ Savings in % vom gesamten Einkaufsvolumen	Preisentwicklung relevanter Materialien oder Materialgruppen in % versus Vorperiode
Sonstige Produktion	Einkaufsvolumen	Preisentwicklung relevanter Materialien oder Materialgruppen in % versus Vorperiode	Einsparungen/ Ratio/ Savings in % vom gesamten Einkaufsvolumen
Handel / Dienstleistung	Einkaufsvolumen	Einsparungen/ Ratio/ Savings in % vom gesamten Einkaufsvolumen	Einkaufsvolumen über Rahmenverträge abgedeckt in %

# Frage 7

Welche ERP-Systeme werden in Ihrem Unternehmen (mit Bezug zum Einkauf) eingesetzt?



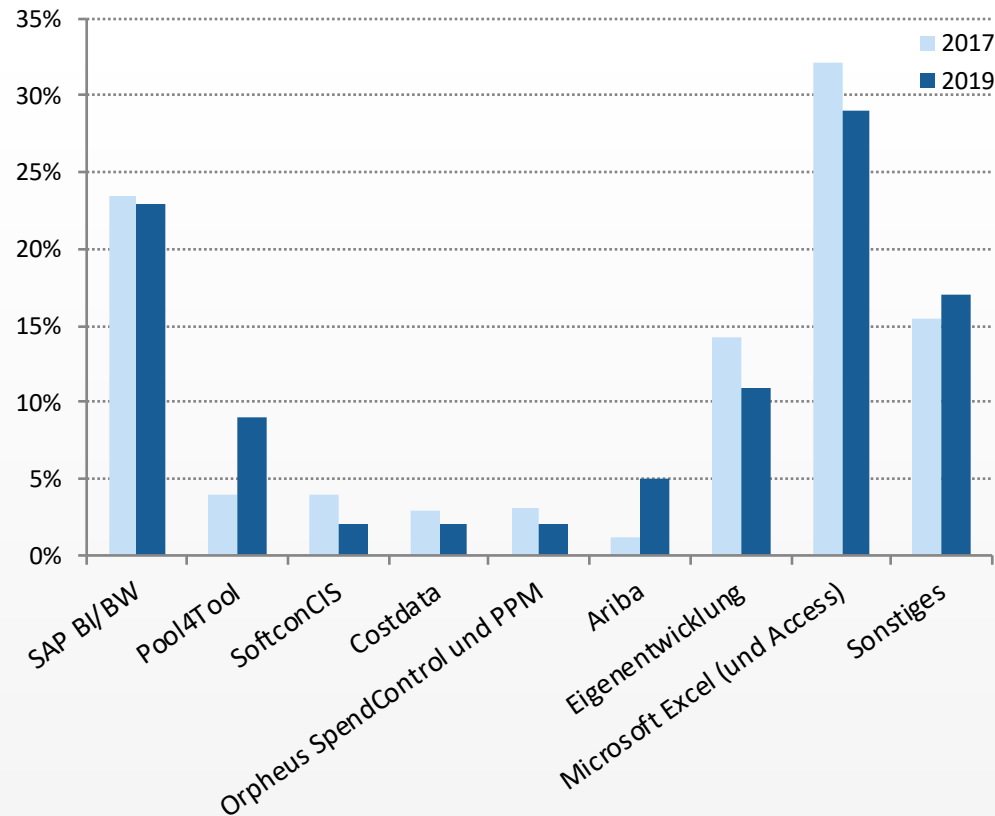
- Bei den für den Einkauf relevanten ERP-Systemen zeigt sich eine anhaltend ausgeprägte Diversifizierung auf unterschiedliche Systemanbieter.
- Die Standard-Systeme von SAP und Microsoft konnten ihre Marktanteile zur Abbildung der Prozesse im Einkauf steigern, wobei SAP S/4HANA als relativ junge Lösung bereits eine signifikante Bedeutung erlangen konnte.



Standardisierte Prozesse mit professionellen IT-Systemen bilden die Grundlage für eine effektive und effiziente Gestaltung Ihrer Einkaufsprozesse.

# Frage 8

Welche Softwaretools für das Einkaufscontrolling werden in Ihrem Unternehmen eingesetzt?



- 43% der Befragten nutzen mehr als ein EKC-System – und davon fast die Hälfte mehr als zwei Systeme.
- Rund 40% der Befragten setzen auf selbst entwickelte Lösungen – vielfach auf Basis von MS Excel.
- Neben SAP weist keine andere Standard-Lösung eine signifikante Marktdurchdringung auf.

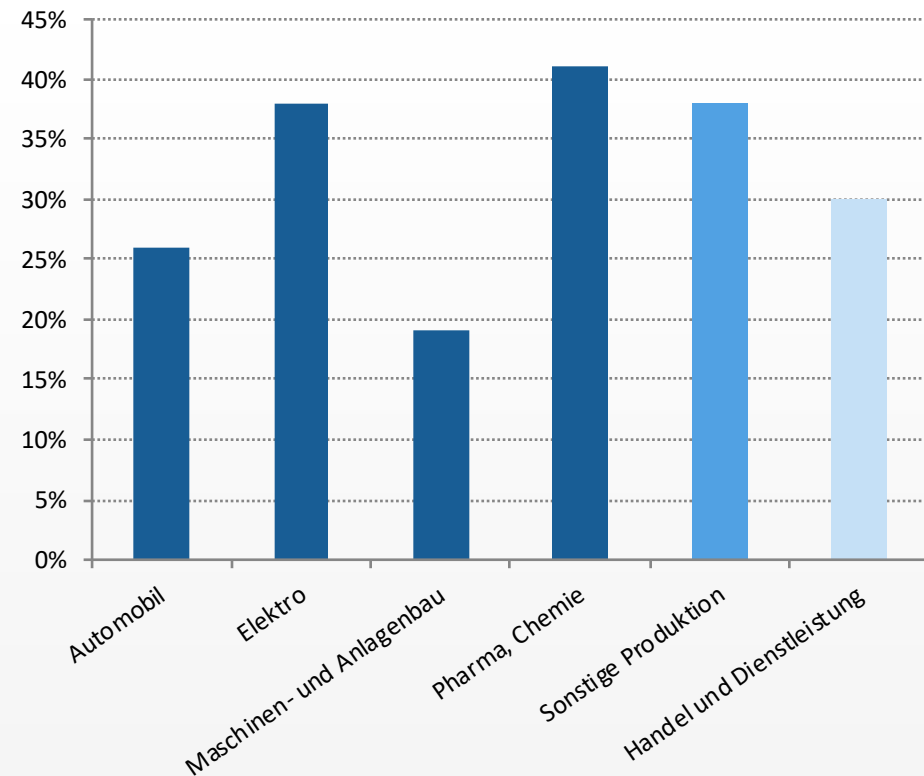


Effiziente Controlling-Systeme zeichnen sich durch einen hohen Grad an Automatisierung aus. Eigenentwicklungen haben häufig einen hohen Anteil an manueller Datenaufbereitung, wodurch wertvolle Zeit für die Analyse und Maßnahmendefinition verloren geht.

# Frage 9

Nutzen Sie Master Data Management-Systeme (MDM) in Ihrem Unternehmen?

## MDM-System-Nutzung nach Branchen



- MDM-Systeme dienen der zentralen Verwaltung von Stammdaten. Viele der Befragten haben zu Frage 10 keine Aussage gemacht (38%).
- Der Anteil der befragten Unternehmen, welche MDM-Systeme bereits im Einsatz haben, hat sich seit 2017 mehr als verdoppelt auf rund 30% über alle betrachteten Branchen hinweg.



Weiter scheint in vielen Fällen wertvolles Potenzial ungenutzt zu bleiben, um die Qualität und Konsistenz der Daten zu verbessern und so die Effizienz von Einkauf und Einkaufscontrolling zu steigern.

# Frage 10

Wo steht Ihr Einkauf in ausgewählten Zukunftsthemen schon heute?

## Status zum Next Big Thing im Procurement

	Wird verwendet	Wird getestet	Wird diskutiert	Ist noch kein Thema
Blockchain	1%	3%	19%	76%
Robotic Process Automation	3%	7%	27%	64%
Artificial Intelligence	1%	6%	27%	67%
3D-Druck	8%	19%	19%	54%
Augmented Reality	1%	4%	18%	77%
Agile Procurement	4%	14%	37%	46%

- Alle zur Auswahl angebotenen Zukunftsthemen haben bereits eine gewisse Relevanz im Einkauf und werden von einem Viertel der befragten Unternehmen zumindest diskutiert.
- Von den genannten Trends werden derzeit nur 3D-Druck, Agile Procurement und RPA (Robotic Process Automation) in signifikantem Umfang eingesetzt.



Ein unternehmensweites Einkaufscontrolling kann eine Indikation liefern, welche Trends besonders vielversprechend eingesetzt werden könnten – z.B. könnte mittels ABC/XYZ-Analyse das Potenzial im 3D-Druck berechnet werden.

# UNSER EXPERTEN-SERVICE FÜR SIE

Ihre „richtige“ Kombination von Einkaufsstrategien und KPIs

## Ausschnitt aus Vergleichstabelle

Branche	Strategie	Auf Strategie abgestimmte KPIs	Bedeutung der KPIs in Bezug auf die Strategie					
			Sehr wichtig	Wichtig	Teils-teils	Weniger wichtig	Gar nicht wichtig	Nicht erhoben
Maschinen- und Anlagenbau	Rahmenverträge	EKV über Rahmenverträge abgedeckt	26%	36%	19%	9%	0%	11%
		EKV mit strategischen Partnern	19%	38%	26%	2%	0%	15%
		Einkaufskosten in % zu EKV	6%	38%	11%	13%	4%	28%
		Durch den Einkauf verhandeltes EKV in % zu gesamten Rechnungsvolumen	21%	32%	11%	11%	2%	23%
		Anzahl aktiver Lieferanten	26%	51%	11%	6%	0%	6%
		Veränderung Anzahl Lieferanten	9%	32%	21%	6%	9%	23%
		Kosten pro Bestellvorgang	2%	45%	9%	13%	2%	30%
	Abrufkontrakte	Veränderung Anzahl Lieferanten	9%	32%	21%	6%	9%	23%
		Termintreue der Lieferung	57%	30%	11%	0%	0%	2%
		Kosten pro Bestellvorgang	2%	45%	11%	13%	2%	28%
		EKV mit strategischen Partnern	19%	40%	26%	2%	0%	13%
		Einkaufskosten in % zu EKV	9%	38%	11%	13%	4%	26%
		Durch den Einkauf verhandeltes EKV in % zu gesamten Rechnungsvolumen	21%	34%	11%	11%	2%	21%

- Auf Basis der Fragen 4 bis 6 können die Ergebnisse zu den Einkaufsstrategien und KPIs kombiniert und differenziert nach Branchen dargestellt werden.
- Dabei erfolgt für die drei wichtigsten Strategien je Branche die Auswahl der relevanten KPIs durch die entero-Experten für Einkaufscontrolling.
- Mit dieser Auswertung lässt sich vergleichen, inwieweit die Strategien und KPIs in Ihrer Branche und in Ihrem Unternehmen aufeinander abgestimmt sind.

Unser Experten-Service für Sie: Nutzen Sie die unverbindliche Möglichkeit zu einer Optimierung Ihrer KPIs in Abstimmung mit Ihren Strategien – Anfrage einfach per E-Mail an [studie@entero.de](mailto:studie@entero.de). Jetzt anfordern!



Prozess-  
beratung  
Einkauf



Master Data  
Management



Einkaufs-  
controlling



S/4 HANA  
Procure2Pay



Data  
Warehousing

## entero AG im Profil

entero ist eine integrierte Business- und IT-Beratung und unterstützt seit fast 20 Jahren Unternehmen dabei, ihre Wertschöpfungskette zukunftsfähig zu machen. Wir verstehen uns als Partner von Materialwirtschaft und Einkauf bei der digitalen Transformation – vielfach auf Basis von SAP-Lösungen.

Unser Beratungsfokus liegt in der Fertigungsindustrie – vom ambitionierten Mittelstand bis zum DAX-notierten Konzern. Wir arbeiteten u.a. für ABB, Bombardier, Clariant, Daimler, KfW, MAG, Siemens, Wieland.

Der Vergleich Ihrer Strategie und KPIs mit Ihrer Branche. Jetzt anfordern bei [studie@entero.de](mailto:studie@entero.de)