

BME-Umfrage

TOP-Kennzahlen im Einkauf

Durchschnitts- und Best-in-Class-Werte



**Kennzahlen aus
170 Unternehmen zu:**

- Kosten des Einkaufs
- Einkaufsorganisation
- Lieferantenmanagement

BME
verband

Bundesverband
Materialwirtschaft,
Einkauf und Logistik e.V.

Danksagung	2
Vorwort	3
Auswahl der Best-in-Class-Unternehmen: Methodik.....	4
Die BME-Kennzahlen – Effizienzmessung des Einkaufs	6
Umfrageteilnehmer 2011 im Überblick	8
Einkaufsorganisation.....	9
Early Involvement.....	10
Beschaffungsstruktur	11
Rechnungsprüfung	12
Durchlaufzeit	13

BME-Einkaufskennzahlen

Kennzahl 1: Einkaufsvolumen vom Umsatz	14
Kennzahl 2: Einkaufskosten vom Einkaufsvolumen.....	16
Kennzahl 3: Einkaufskosten vom Umsatz	18
Kennzahl 4: Einkaufsvolumen je Mitarbeiter im Einkauf	20
Kennzahl 5: Kosten je Bestellvorgang.....	22
Kennzahl 6: Anzahl Bestellungen je Einkäufer	24
Kennzahl 7: Artikelanzahl je Mio. € Einkaufsvolumen.....	26
Kennzahl 8: Durch Einkauf verantwortetes Einkaufsvolumen.....	28
Kennzahl 9: Einkaufsvolumen durch langfristige Verträge.....	30
Kennzahl 10: Weiterbildungskosten je Mitarbeiter im Einkauf	32
Kennzahl 11: Einkaufsvolumen über Internetausschreibungen und Online-Auktionen	34
Kennzahl 12: Liefertermintreue aller Lieferungen	36
Kennzahl 13: Reklamationsquote aller Lieferungen	38
Kennzahl 14: Verteilung der Gesamtkosten der Einkaufsabteilung	40
Kennzahl 15: Aktive Lieferanten je Mio. € Einkaufsvolumen	42
Kennzahl 16: Anteil Bestellpositionen mit elektronischer (automatisierter) Rechnungsabwicklung.....	44
Kennzahl 17: Kostenveränderung	46
Kennzahl 18: Anzahl Bestellpositionen je Bestellung	48
Kennzahl 19: Vollkosten je Einkäufer	50
Kennzahl 20: Einkaufskosten je Lieferant	52
Kennzahl 21: Abrufquote aus Rahmenverträgen und Katalogen	54
Kennzahl 22: Durchschnittswert je Bestellung	56
Kennzahl 23: Durchschnittliches Zahlungsziel.....	58
Kennzahl 24: Einkaufsvolumen über Skonto	60
Kennzahl 25 A/B: Kostenvermeidung	62
BME e.V.	64
Ansprechpartner	64
Impressum	64

Danksagung

Im Namen des BME e.V. danken wir allen Unternehmen, die an der aktuellen Erhebung „TOP-Kennzahlen im Einkauf“ teilgenommen, sowie auch allen Unternehmen, die in den vergangenen fünf Jahren die Umfrageergebnisse bezogen haben. Ihre Fragen, Anmerkungen und Verbesserungsvorschläge waren uns stets eine große Hilfe bei der Ableitung neuer Erfordernisse für die Gestaltung der Datenerhebung.

Ganz besonders bedanken möchten wir uns bei allen ständigen Mitgliedern des BME-Arbeitskreises „TOP-Kennzahlen im Einkauf“ für ihre tatkräftige Unterstützung bei der inhaltlichen Gestaltung.

VORWEG GEHEN

Guido Bader, Konzerneinkauf/ Einkaufsplanung, Kennzahlen & Richtlinien,
RWE Service GmbH



Sonja Brepols, Purchasing Manager,
Zentis GmbH & Co. KG



Frank Diebold, Leiter Einkauf und Supply Chain Management,
Brauerei C. & A. VELTINS GmbH & Co. KG

VATTENFALL



Ronalf Gottscheck, Abteilungsleiter Einkauf,
Vattenfall Europe Business Services GmbH

Gerd Hellwig, Abteilungsleiter Einkauf,
Vattenfall Europe Business Services GmbH



Gregor Hain, Group Procurement - Team Leader Global Data Management,
Clariant Produkte (Deutschland) GmbH

Frédéric Stalder, Head of Performance & Process Management,
Clariant International Ltd



Andreas Lienesch, Controlling Einkauf- und Logistik,
Big Dutchman AG

Thomas Schöne, Einkaufsleiter,
Big Dutchman International GmbH



Martin Müller-Raidt, Direktor Zentrales Beschaffungsmanagement,
KfW Bankengruppe



Bayer Business Services

Werner Schmidtberg, Head of Procurement Services,
Bayer Business Services GmbH



Ralf Sommer, Leiter Supply Support,
Infraserv GmbH & Co. Höchst KG



Holger Wiegand, Sourcing Operations Manager Europe,
3M Deutschland GmbH

Vielen Dank für Ihre hilfreichen Anregungen und Ihr außerordentliches Engagement!

Die Auswahl der Vergleichspartner

Die Einkaufskennzahlen sind ein wichtiges Instrument für die Darstellung interner Entwicklungstrends. Der wichtigste Grundsatz der Analyse ist der Vergleich mit ähnlichen Unternehmen. Für die Interpretation der Kennzahlen ist weiterhin ausschlaggebend, dass diese nicht einzeln, sondern als komplexes System betrachtet werden.

Die Umfrageergebnisse sind in folgenden Auswertungen erhältlich:

Durchschnittswerte

Die aktuellen Umfrageergebnisse zeigen, dass in verschiedenen Branchen und Unternehmensgrößen teilweise erhebliche Unterschiede vorliegen. Deshalb wurden neben dem Durchschnitt aller Teilnehmer die Mittelwerte in jeweils fünf Branchengruppen und Umsatzklassen gebildet.

Best-in-Class-Werte

stellen Profile **real existierender** Unternehmen dar, deren Einkaufskosten im Verhältnis zu ihrem Einkaufsvolumen (siehe die Kennzahl 2 – die führende Kennzahl, zu der die meisten Verknüpfungen bestehen) am geringsten sind.

Einkaufskosten vom Einkaufsvolumen		
Einkaufsorganisation	Einkaufsprozess	Beschaffungsstruktur
<ul style="list-style-type: none"> • Einkaufsvolumen je Mitarbeiter im Einkauf • Kosten je Bestellvorgang • Anzahl Bestellungen je Einkäufer • Anteil an Personal- und Systemkosten • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Durch Einkauf verantwortetes Einkaufsvolumen • Einkaufsvolumen über langfristige Verträge • Liefertermintreue • Reklamationsquote • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Abrufquote aus Rahmenverträgen und Katalogen • Aktive Lieferanten je Mio. € Einkaufsvolumen • Artikelanzahl je Mio. € Einkaufsvolumen • ...

Wie im vergangenen Jahr wurden hier zunächst je zehn Unternehmen pro Branchengruppe und Umsatzklasse ausgewählt, welche abschließend mit Blick auf folgende Hauptkennzahlen nochmals geprüft wurden:

- Einkaufskosten vom Einkaufsvolumen
- Kosten je Bestellvorgang
- Einkaufsvolumen je Mitarbeiter im Einkauf
- Liefertermintreue aller Lieferungen
- Reklamationsquote aller Lieferungen
- Einkaufsvolumen durch langfristige Verträge
- Aktive Lieferanten je Mio. € Einkaufsvolumen
- Abrufquote aus Rahmenverträgen (Kontrakt/Katalog).

Die Mittelwerte der jeweils fünf Besten sind die Best-in-Class-Werte. Insgesamt wurden hier 23 Kennzahlen ermittelt.

Der praktische Nutzen einer solchen Aufstellung besteht in der Möglichkeit, Rückschlüsse zu ziehen, was die Best-in-Class-Unternehmen zu solchen gemacht hat: Wie sind ihre Prozesse organisiert, was genau machen sie anders bzw. besser?

Die BME-Kennzahlen – Effizienzmessung des Einkaufs

Die Kennzahlen des BME sind Grundlage zur Messung der Effizienz der Prozesse und Organisation im Einkauf. Sie bieten Unternehmen Möglichkeit, sich mit über 170 Umfrageteilnehmern zu vergleichen und eigene Werte im Verhältnis zum Benchmarkergebnis darzustellen.

Die aktuellen Umfrageergebnisse belegen, dass sich die jüngste wirtschaftliche Erholung positiv auf die Einkaufskennzahlen ausgewirkt hat. Viele Parameter weisen sogar bessere Werte auf als im Jahr 2008!

Für die Interpretation der Kennzahlen ist enorm wichtig, dass diese nicht isoliert, sondern in Zusammenhang miteinander betrachtet werden. Nicht zuletzt fließen bei der Leistungsbewertung vom Einkauf die Faktoren mit ein, die außerhalb seines Wirkungskreises liegen, sei es externe Markteinflüsse, Absatz- oder Produktionsplanung. In all diesen Fällen kann der Einkauf höchstens reagieren, so dass Versorgungssicherheit oft auf Kosten von Beschaffungseffizienz gewährleistet wird.

Signifikante Änderungen im Vergleich zur Umfrage 2010:

- **Die Kosten je Bestellvorgang** sanken im Schnitt um zehn Prozent auf 108 Euro. Die Best-in-Class-Unternehmen liegen zwischen 35 und 50 Euro je Bestellung.
- **Die Einkaufskosten vom Einkaufsvolumen** sanken durchschnittlich ebenfalls um zehn Prozent auf 1,41 Prozent. Die Best-in-Class-Unternehmen liegen mit ca. 0,6 Prozent deutlich unter diesem Wert.
- **Die Abrufquote aus Rahmenverträgen und elektronischen Katalogen** erhöhte sich deutlich von 35 auf 44 Prozent, wobei die Best-in-Class-Unternehmen 60 bis 80 Prozent erreichen konnten.
- **Bei 75 Prozent des in der Verantwortung des Einkaufs liegenden Einkaufsvolumens, ist er bereits während der Bedarfsentstehung in die Beschaffungsprozesse involviert.** Dies bedeutet aber auch, dass bei einem Viertel des Volumens der Einkauf nur für Bestellauslösung und Vertragsabschluss verantwortlich ist.

Die Ergebnisse der vorliegenden Auswertung zeigen, dass die Professionalität und Effizienz der Einkaufsprozesse einen höheren Stellenwert bei vielen Unternehmen gewonnen haben.

Zu den in der BME-Umfrage insgesamt erhobenen 25 TOP-Kennzahlen zählen:

- **Einkaufsvolumen in Prozent vom Umsatz (Kennzahl 1)**

Diese Kenngröße gibt einen Überblick über strukturelle Unterschiede einzelner Branchen hinsichtlich der eigenen Wertschöpfung. Sie steht auch in engem Zusammenhang mit der hierarchischen Einordnung des Einkaufs im jeweiligen Unternehmen.

- **Einkaufskosten in Prozent vom Einkaufsvolumen (Kennzahl 2)**

Diese Kennzahl spiegelt sehr stark die Effizienz der Prozesse in der Beschaffung und die damit verbundenen Kosten wider. Diese sind bei den Klassenbesten bis zu 60 Prozent niedriger als die Durchschnittswerte. Nach wie vor ist diese die am meisten gefragte Kennzahl des BME. Diese Kennzahl ist aber nicht geeignet, um den Wertbeitrag des Einkaufs zum Unternehmenserfolg zu messen.

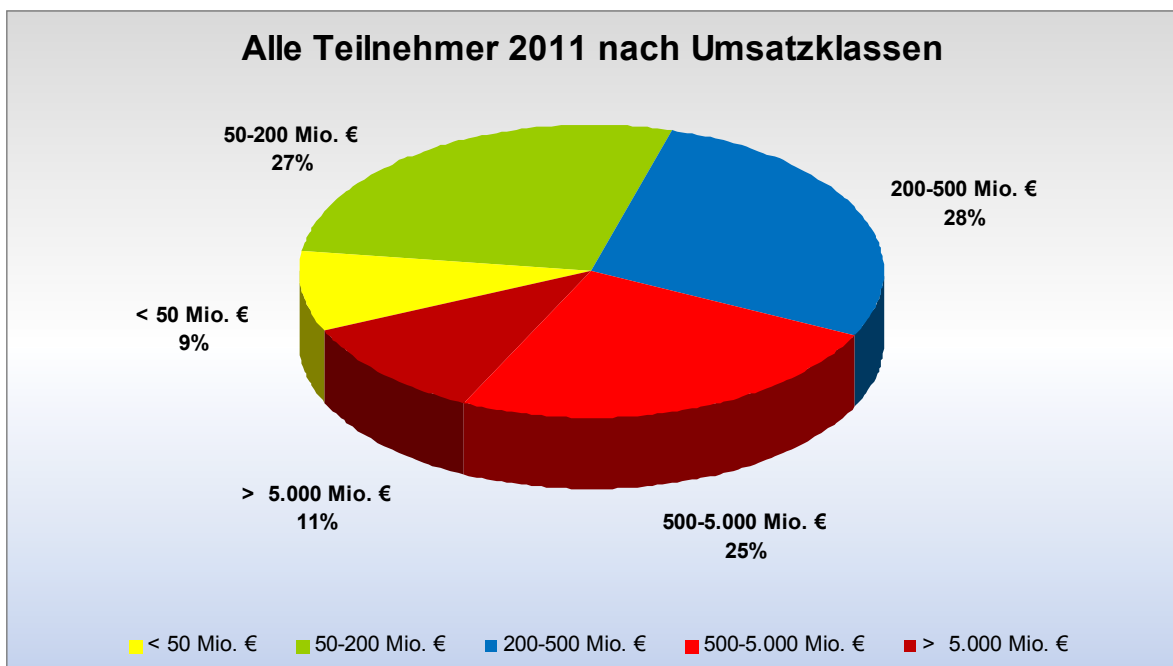
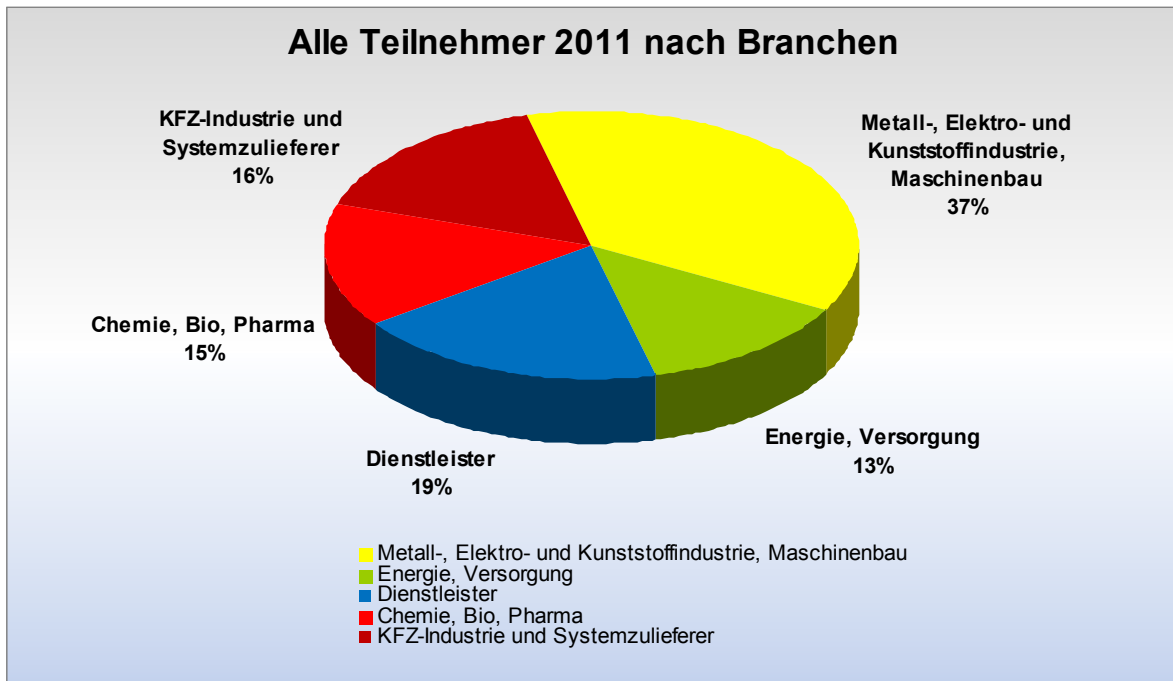
- **Kosten je Bestellvorgang (Kennzahl 5)**

Dies ist eine weitere wichtige Kennzahl, insbesondere bei der Einführung von automatisierten Bestellprozessen. Trotz Implementierungsaufwands lagen diese Kosten bei führenden Unternehmen bei 30 bis 50 Euro pro Bestellvorgang.

Diese Kennzahl steht in einem engen Zusammenhang mit der Kennzahl 2 und findet sich in vielen Kennzahlensystemen der Unternehmen wieder. Dies ist mit Sicherheit eine sehr wichtige Kennzahl, wenn man sich mit der Einführung von automatisierten Bestellprozessen beschäftigt. Über mehrere Perioden betrachtet ist diese Kennzahl ein wichtiger Indikator zur Effizienzmessung von neu eingeführten Prozessen. Auch hier lässt sich kontinuierlich eine Prozesskostensenkung beobachten. (Der Wert reduzierte sich um ca. 10 Prozent im Vergleich zu den beiden Vorjahren).

Umfrageteilnehmer 2011 im Überblick

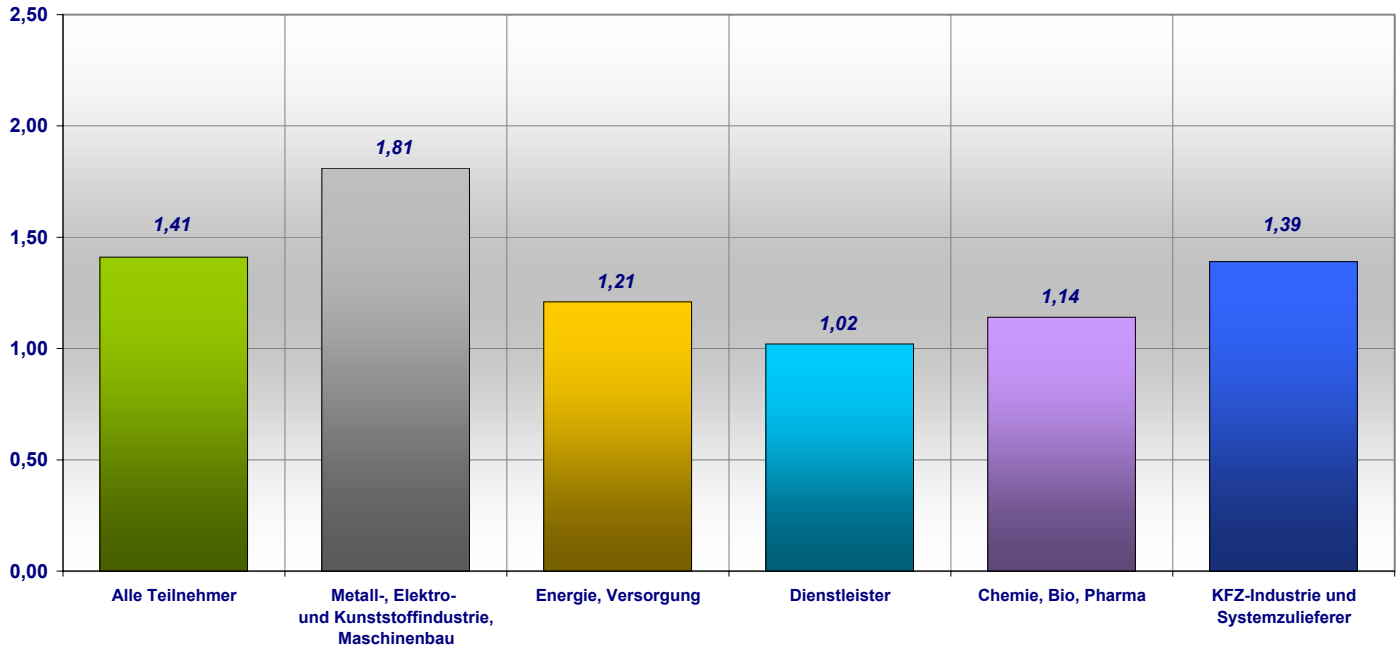
Auch bei der aktuellen Erhebung konnte der BME die rekordhohe Teilnehmerzahl aus 2010 halten. Mit zirka 170 Teilnehmern, welche knapp 200 Mrd. € Einkaufsvolumen und rund 20.000 Mitarbeiter im Einkauf aus allen Branchengruppen und Unternehmensgrößen vertreten, weisen die „TOP-Kennzahlen im Einkauf“ einen repräsentativen Charakter auf. Mit zirka 75 Prozent „Stammgästen“, die seit mindestens drei Jahren an der Umfrage teilnehmen ist auch eine kontinuierliche statistische Basis vorhanden.



BME-TOP-Kennzahlen im Einkauf

Einkaufskosten vom Einkaufsvolumen, %

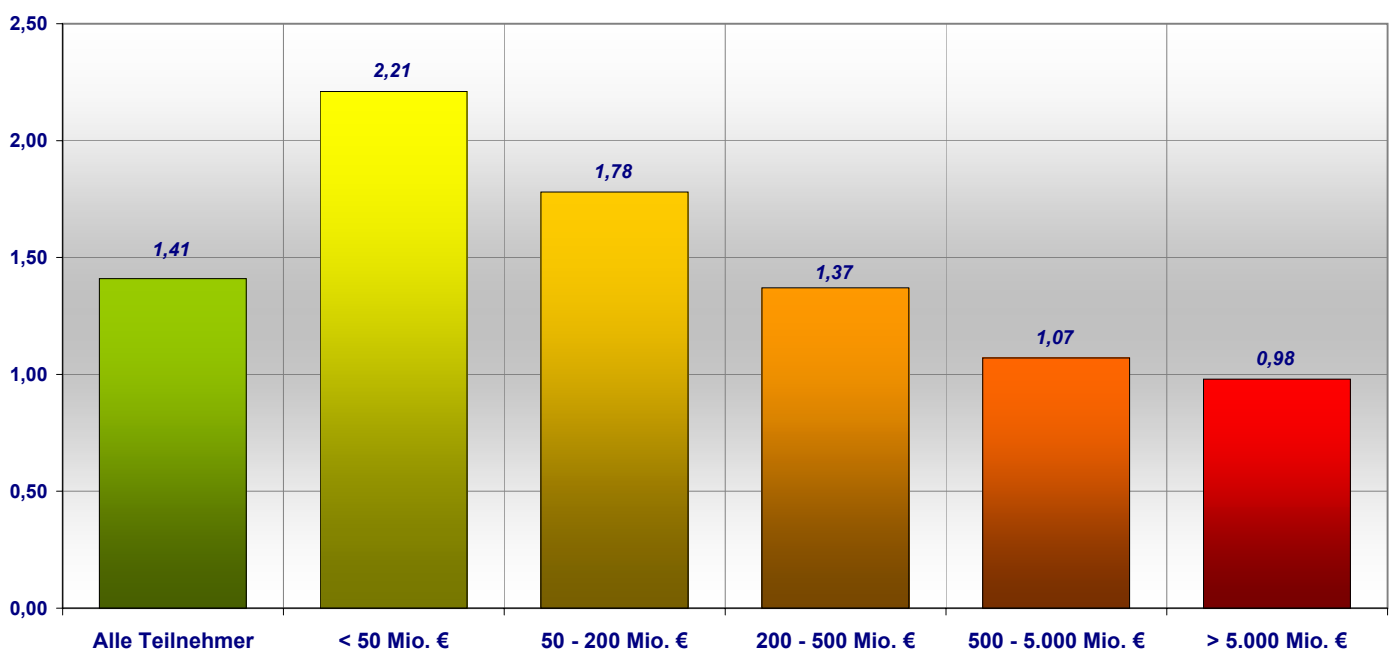
Branchenvergleich Durchschnittswerte



BME-TOP-Kennzahlen im Einkauf

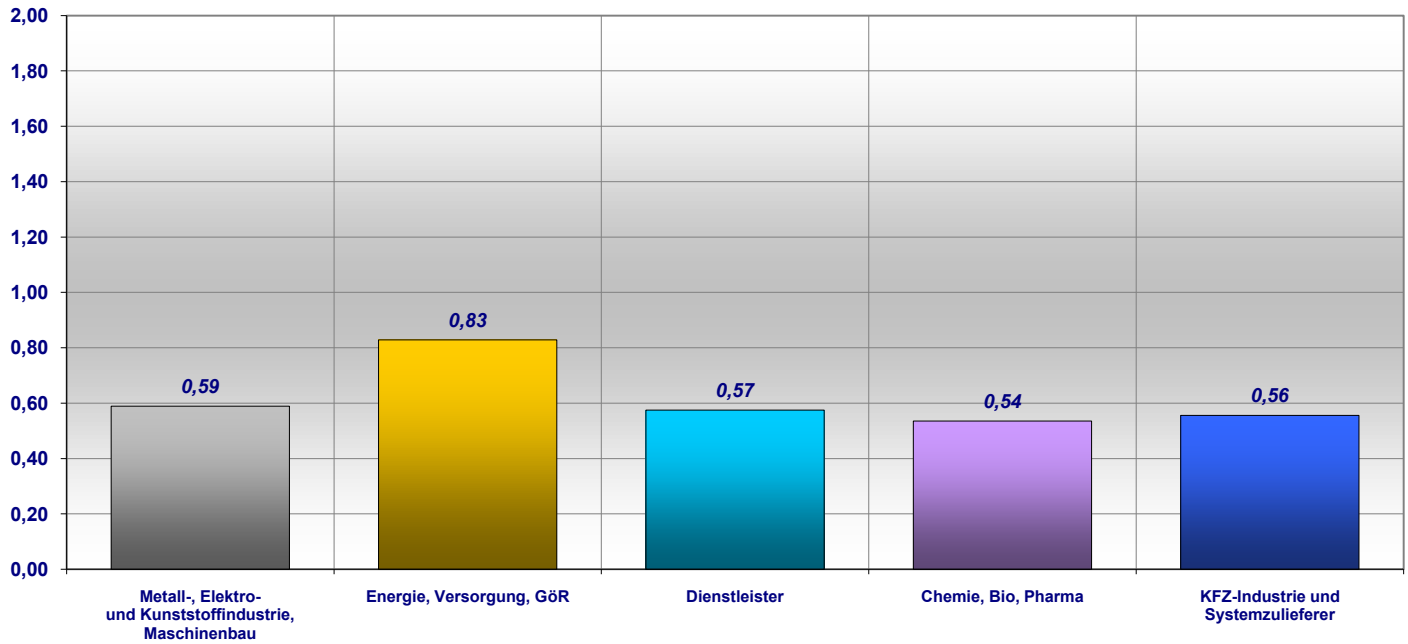
Einkaufskosten vom Einkaufsvolumen, %

Umsatzvergleich Durchschnittswerte

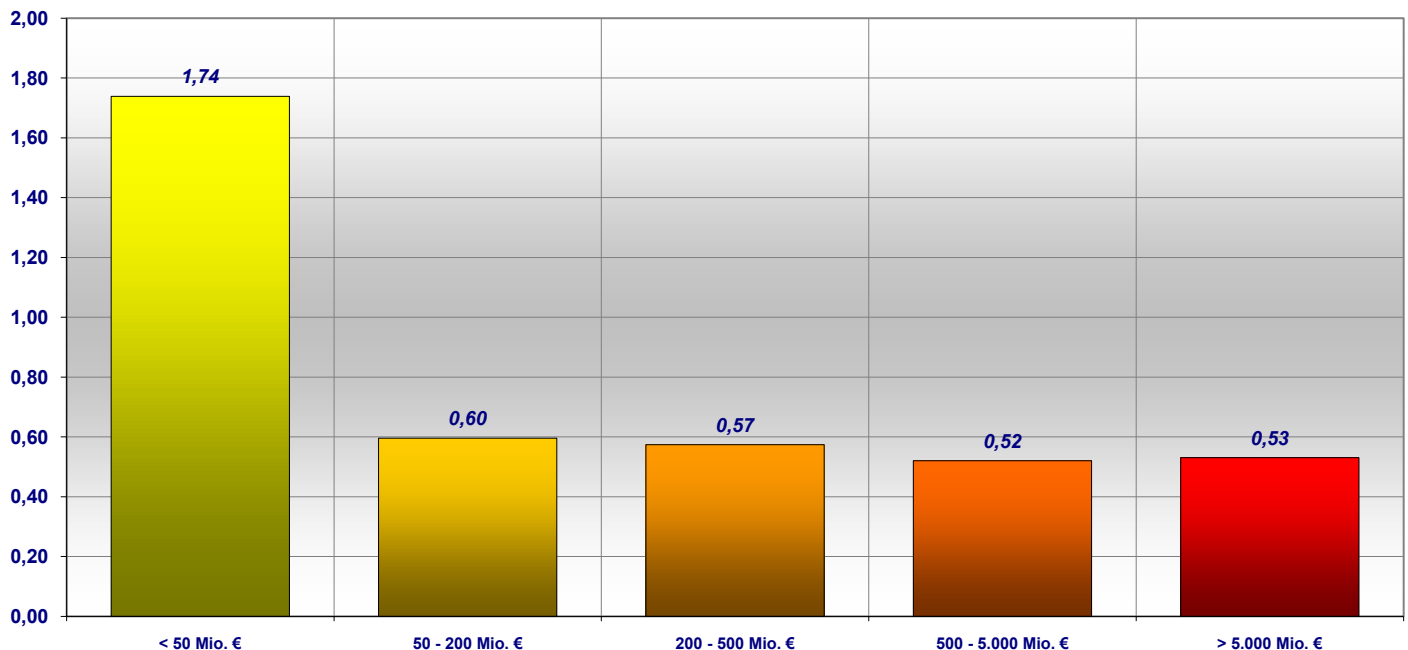


Kennzahl 2

BME-TOP-Kennzahlen im Einkauf Einkaufskosten vom Einkaufsvolumen, % Branchenvergleich Best in Class



BME-TOP-Kennzahlen im Einkauf Einkaufskosten vom Einkaufsvolumen, % Umsatzvergleich Best in Class

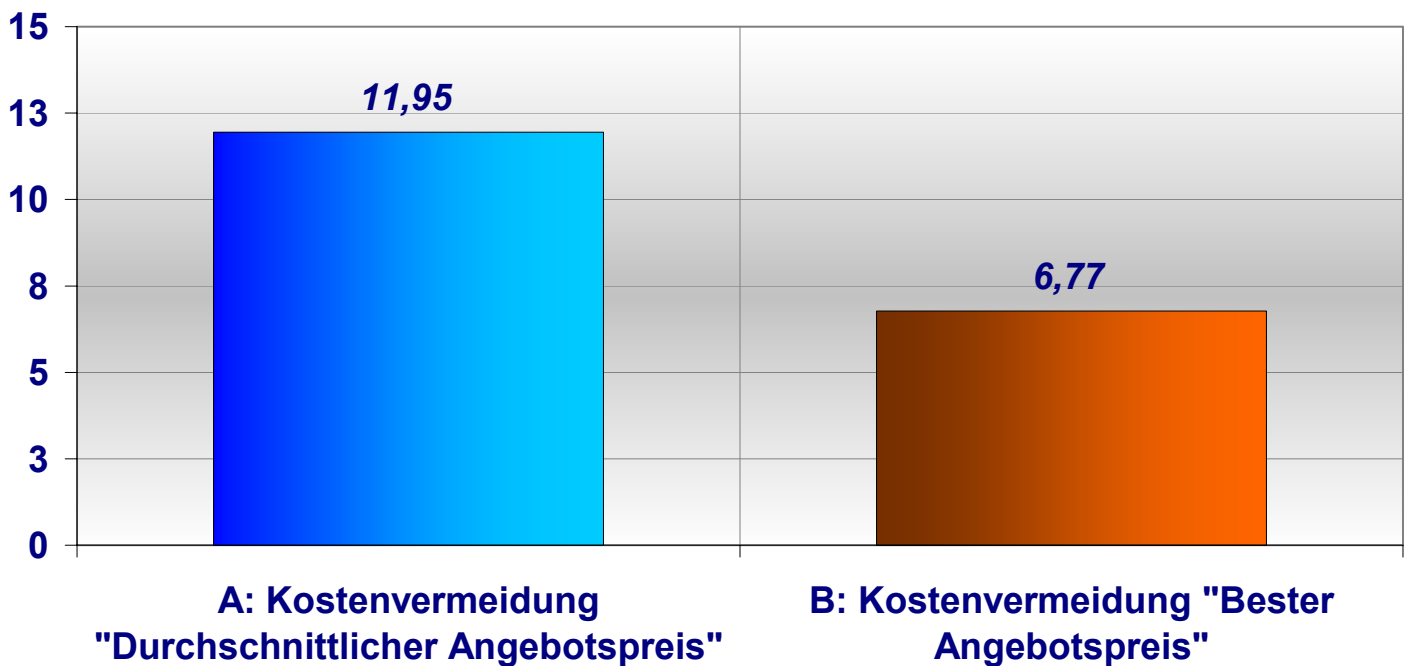


Kennzahl 2	Einkaufskosten vom Einkaufsvolumen	
Formel Beschreibung	$\frac{\text{Gesamtkosten der Einkaufsabteilung in T€} \times 100}{\text{Durch EK verantwortetes Gesamteinkaufsvolumen in T€}}$	
Einheit	Prozent	
Parameterdefinition	Gesamtkosten der Einkaufsabteilung	Alle direkten und indirekten Kosten, die für die Durchführung der Einkaufsfunktion auf der Kostenstelle Einkauf anfallen inkl. Personalkosten, IT-/Systemkosten. Ohne Rechnungsprüfung, Qualitätssicherung etc. und ohne Erlöse für Verkäufe von Lagerhütern, gebrauchten Maschinen etc. (siehe auch Kennzahl 14: Verteilung der Gesamtkosten).
	Durch EK verantwortetes Einkaufsvolumen	Gesamteinkaufsvolumen (fakturiertes Bestellvolumen), das in der Verantwortung des Einkaufs liegt und direkt dem Einkauf zuzuordnen ist.
Kategorie	Prozesse/Kosten	

BME-TOP-Kennzahlen im Einkauf

Kostenvermeidung, %

Durchschnittswerte aller Teilnehmer



Diese Kennzahl spiegelt die Leistung des Einkaufs wider, gemessen an der Reduzierung vorliegender Angebotspreise. Diese Leistung wirkt sich nicht direkt monetär aus, sondern stellt eine Kostenvermeidung durch aktives Handeln des Einkaufs dar.

Eine Kostenvermeidung im Verhältnis zum **besten Angebotspreis** bedeutet, dass die Einbeziehung des Einkaufs in die Beschaffungsprozesse die Kosten durchschnittlich um weitere 6,77 Prozent reduzieren lässt, und dies im Vergleich zum besten vorliegenden Angebot!

Interessant ist der Zusammenhang mit der „Early Involvement Quote“. Diese besagt, dass bei 25 Prozent des Beschaffungsvolumens der Einkauf nur für die Vertragsgestaltung und Bestellauslösung verantwortlich ist. Dies bedeutet, dass hier 6,77 Prozent Einsparpotenzial nicht genutzt werden, da der Einkauf nicht aktiv in den Verhandlungsprozess eingebunden ist!

Kennzahl 25 A		Kostenvermeidung (Durchschnittlicher Angebotspreis)	
Formel Beschreibung	$\frac{\sum \text{ aller Kostenvermeidungen} \times 100}{\sum (\text{Menge} \times \varnothing \text{ Angebotspreis})}$		
Einheit	Prozent		
Parameterdefinition	Kostenvermeidung	(Ø Preis aller verwertbaren Angebote – Vergabepreis) x Menge.	
Kategorie	Savings		

Kennzahl 25 B		Kostenvermeidung (Bester Angebotspreis)	
Formel Beschreibung	$\frac{\sum \text{ aller Kostenvermeidungen} \times 100}{\sum (\text{Menge} \times \text{bester Angebotspreis})}$		
Einheit	Prozent		
Parameterdefinition	Kostenvermeidung	(Bester Preis aller verwertbaren Angebote – Vergabepreis) x Menge.	
Kategorie	Savings		

Anforderungsformular

Fax-Antwort an +49 (0)69 30838-199

TOP-Kennzahlen im Einkauf 2011

Durchschnittswerte

- BME-Mitglieder: 890,- € zzgl. MwSt
 Nicht-BME-Mitglieder: 990,- € zzgl. MwSt.

Best-in-Class-Werte

- BME-Mitglieder: 890,- € zzgl. MwSt
 Nicht-BME-Mitglieder: 990,- € zzgl. MwSt.

Anrede: Frau Herr

Name: _____

Vorname: _____

Funktion: _____

Firma: _____

Adresse: _____

E-Mail: _____

Tel.: _____

Fax: _____

BME-Mitgliedsnummer: _____

Branche: _____

Umsatz (in Mio. €): _____

Betriebsgröße (Mitarbeiteranzahl): _____

Hiermit fordern wir verbindlich die „TOP-Kennzahlen im Einkauf 2011“ an:

Datum und Unterschrift: _____

Ansprechpartner

Volkmar Klein

Bereichsleiter BME-Benchmark-Services

Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e.V. (BME)

Bolongarostraße 82, 65929 Frankfurt

Tel.: 069 30838-301

Fax: 069 30838-199

E-Mail: volkmar.klein@bme.de

