

# 1 Einleitung

Die Aufgaben von Einkaufsleitern und Einkäufern liegen nicht mehr nur in der kostenoptimalen Versorgung des Unternehmens mit den für die betriebliche Leistungserstellung benötigten Gütern und Dienstleistungen. Vielmehr sollte sich die Beschaffung neu positionieren: Auf der Suche nach Kostensenkungspotenzialen und Wettbewerbsvorteilen gilt es, das früher oftmals doch sehr abwicklungsorientierte und stark nach innen gerichtete Verhalten hinter sich zu lassen und sich am Supply Chain Management zu orientieren. Dabei liegt der erste große Schritt im Übergang vom Beschaffungs- zum Lieferanten-/Supplier-Relationship Management. Wenngleich sich schon viele Unternehmen um die aktive Gestaltung ihrer Lieferantenportfolios bemühen und differenzierte Beziehungen zu den Lieferanten unterhalten, hat das Controlling diesen Schritt vielfach noch nicht geschafft. Das Beschaffungscontrolling muss hier ansetzen und die Konzepte und Instrumente für eine effektive Koordination der Zusammenarbeit zwischen dem Unternehmen und seinen Lieferanten ein- und umsetzen, um eine kontinuierliche Verbesserung der Beschaffung zu erreichen sowie Aussagen über den Erfolg des Beschaffungsmanagements treffen

zu können. Um gleich an dieser Stelle Missverständnissen vorzubeugen: Supplier Relationship Controlling ist kein Ersatz für das Beschaffungscontrolling, sondern eine wichtige Ergänzung.

Durch die folgenden Ausführungen sollen Beschaffungsmanager einen Überblick über die aktuelle Diskussion und den Status zu diesem Thema erhalten; dies versetzt sie wiederum in die Lage, das Vorgehen in ihren Unternehmen kritisch hinterfragen und verbessern zu können.

Wie kann man die Beschaffung planen, steuern und kontrollieren? Wie lassen sich konkrete Beschaffungserfolge messen? Antworten auf diese und weitere Fragen finden sich in den folgenden zwei Kapiteln. Anschließend wird der aktuelle Stand der Anwendung von Controllinginstrumenten aufgezeigt und anhand prominenter Beispiele deutscher Industrieunternehmen verdeutlicht. Abschließend wird den Beschaffungsmanagern und insbesondere auch den Controllern in den Unternehmen mit dem »Kurzaudit der Beschaffung« (siehe Anhang) ein hilfreiches Werkzeug zur Fortentwicklung und Professionalisierung des Beschaffungsmanagements an die Hand gegeben.

**Ein Supplier Relationship Controlling sollte das Beschaffungscontrolling ergänzen**

