

Beschaffungscontrolling bei der BWT AG

Der Beschaffungsbereich in einer Unternehmung hat in den letzten Jahren stark an Bedeutung gewonnen. Die vorgenommenen Leistungsverbesserungen bzw. Performance Measurement Prozesse, die Verringerung der Fertigungstiefe der Unternehmen (Materialanteil am Umsatz zwischen 50 % bis 60%), eine steigende Anzahl an Outsourcingtätigkeiten und fremdbezogene Leistungen, wirken sich allesamt erheblich auf das Ergebnis eines Unternehmens aus. Zusätzlich zeigen z.B. das Top-Management bzw. externe Shareholder immer größeres Interesse an der Wirtschaftlichkeit des Beschaffungsbereiches.

Dies sind mitunter Gründe, die es heutzutage wichtig erscheinen lassen, durch ein modernes Controlling Informationen aus den Beschaffungsleistungen zu erheben bzw. zu messen und diese darzustellen. Durch die Implementierung eines Beschaffungscontrollings werden daher ineffiziente Bereiche aufgezeigt, deren Verbesserung kurz- bzw. langfristig durchgeführt werden muss, um den Unternehmensfortbestand nicht zu gefährden.

Die vorliegende Diplomarbeit „Beschaffungscontrolling bei der BWT AG“ ist in zwei Abschnitte aufgeteilt. Der erste Teil bildet den theoretischen Hintergrund eines Beschaffungscontrollings und deren mögliche Ausgestaltungsformen in einem Produktionsbetrieb. Dabei wird vom allgemeinen Controllingbegriff anhand der Konzeption von *Horváth*, das Beschaffungscontrolling abgeleitet und mit einem zugrunde liegenden Beschaffungsbegriff deren Ziele, funktionale, institutionale und instrumentale Sicht erörtert. Der Schwerpunkt liegt auf der Analyse des Materialbereichs (Beschaffung von Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen sowie Halbfabrikaten und Handelswaren) im Beschaffungscontrolling und die Ausarbeitung eines Sets an Instrumenten für die praktische Anwendung.

Als Basisinstrumente eines Beschaffungscontrollings werden dabei eine Preisveränderungsrechnung, eine Materialstrukturanalyse und eine Lieferantenanalyse gesehen. Die Erweiterung um zusätzliche operative oder strategische Instrumente ist anhand der Größe des Unternehmens bzw. der Kosten-Nutzen-Rechnung des zu implementierenden Instrumentes vorzunehmen.

Die primäre Aufgabe des praktischen Teiles dieser Arbeit ist die Darstellung einiger Instrumente für den Beschaffungsbereich, welcher für das Management und die Leitung des Einkaufes des Unternehmens BWT AG bestimmt ist. Es stehen hier jene Instrumente im Vordergrund, die eine etwaige Mengen- bzw. Preisabweichung im Einkaufsbereich veranschaulichen. Zusätzlich sollen mit weiteren Instrumenten (operativer und strategischer Natur) Veränderungen im positiven wie auch im negativen Bereich auch unterjährig aufgedeckt werden und als Grundlage für zukünftige Entscheidungen dienen.

Die Implementierung einer Vielzahl von Instrumenten im Bereich des Beschaffungscontrollings kann oft zur Verwirrung oder unnötigen Berichterstattungen führen. Aus diesem Grund kann die folgende Aussage durch *Wagner/Weber* als Grundgedanke zur Implementierung eines Beschaffungscontrollings verwendet werden: „Die Kenntnis der [...] Methoden und Instrumente ist zwar wichtig, letztendlich kommt es aber für die Umsetzung darauf an, dass Unternehmen nicht alles, sondern wenig, dies aber dafür richtig tun.“¹

¹ *Wagner, S. M./Weber, J. (2007): Beschaffungscontrolling – Den Wertbeitrag der Beschaffung messen und optimieren, Weinheim, S. 52.*