

BME-BENCHMARK

TOP-KENNZAHLEN IM EINKAUF

LESEPROBE 2023



„Best in Class“-Werte 2023
BENCHMARK

Danksagung	4
Vorwort	5

I. Einführung

Rückblick auf die wirtschaftliche Entwicklung	6
Methodik	8
„Best in Class“-Einkaufskennzahlen richtig verstehen	9
Top-Kennzahlen „Best in Class“: Kernaussagen.....	10
Teilnehmende Unternehmen 2023.....	12
Hierarchische Einordnung des Einkaufs	13
Organisation und Mitarbeiterstruktur im Einkauf.....	14
Beschaffungsstruktur	16
Warengruppenstrategie	17
Nichttraditionelle Beschaffungsfelder	18
Early Involvement.....	19
Lieferantenbewertung	20
Digitalisierung.....	21
Ziele für den strategischen Einkauf.....	23
Vereinbarung des Zahlungsziels	24
Rechnungsprüfung	25
Durchlaufzeit	27

II. Einkaufskennzahlen

Kennzahl 1: Einkaufsvolumen vom Umsatz	29
Kennzahl 2: Einkaufskosten vom Einkaufsvolumen unter Kontrolle des Einkaufs	31
Kennzahl 3: Einkaufskosten vom Umsatz	33
Kennzahl 4: Einkaufsvolumen je Mitarbeiter:in im Einkauf	35
Kennzahl 5: Kosten je Bestellvorgang	37
Kennzahl 6: Anzahl Bestellungen je Einkäufer:in	39
Kennzahl 7: Artikelanzahl je Mio. € Einkaufsvolumen	41
Kennzahl 8: Durch Einkauf verantwortetes Einkaufsvolumen.....	43
Kennzahl 9: Einkaufsvolumen durch langfristige Verträge.....	45
Kennzahl 10: Weiterbildungskosten je Mitarbeiter:in im Einkauf	47
Kennzahl 11: Einkaufsvolumen über Internetausschreibungen und Online-Auktionen	49
Kennzahl 12: Liefertermintreue aller Lieferungen	51
Kennzahl 13: Reklamationsquote aller Lieferungen.....	53
Kennzahl 14: Verteilung der Gesamtkosten der Einkaufsabteilung	55

Inhalt

BME-Benchmark TOP-Kennzahlen im Einkauf

Kennzahl 15: Aktive Lieferanten je Mio. € Einkaufsvolumen.....	57
Kennzahl 16: Anteil Bestellpositionen mit elektronischer (automatisierter) Rechnungsabwicklung.....	59
Kennzahl 17: Kostenveränderung (Gesamt).....	61
Kennzahl 18: Anzahl Bestellpositionen je Bestellung.....	63
Kennzahl 19: Vollkosten je Einkäufer:in.....	65
Kennzahl 20: Einkaufskosten je Lieferant.....	67
Kennzahl 21: Abrufquote aus Rahmenverträgen und Katalogen.....	69
Kennzahl 22: Durchschnittswert je Bestellung.....	71
Kennzahl 23: Durchschnittliches Zahlungsziel.....	73
Kennzahl 24: Einkaufsvolumen über Skonto.....	75
Kennzahl 25 A/B: Kostenvermeidung.....	77
Impressum	79

Quellen Cover: © Shutterstock | kan_chana

Quellen: BMEnet GmbH

Quellen: Basisdaten ifo-Institut, Hamburgische WeltWirtschaftsinstitut (HWWI) - Seite 6 und 7

Im Namen der BMEnet GmbH danken wir allen Unternehmen, die an der aktuellen Erhebung „Top-Kennzahlen im Einkauf“ teilgenommen haben, sowie auch allen Unternehmen, die in den vergangenen Jahren die Umfrageergebnisse bezogen haben. Ihre Fragen, Anmerkungen und Verbesserungsvorschläge waren uns stets eine große Hilfe.

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.



Jürgen Strasser, Sourcing Operations Manager Direct Spend EMEA,
3M EMEA GmbH



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



Martin Müller-Raidt, Direktor Zentrales Beschaffungsmanagement,
KfW Bankengruppe



Marcus Engler, Procurement Strategy and Processes,
RWE Power AG



Thomas Deux, Einkaufscontroller,
TRILUX GmbH & Co. KG



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



Marcus Urbach, Leiter Einkauf,
YNCORIS GmbH & Co. KG

Vielen Dank für Ihre hilfreichen Anregungen und Ihr außerordentliches Engagement! Außerdem danken wir Herrn Robert Pieronczyk sowie Herrn Prof. Dr. Michael EBig für deren Unterstützung.

Liebe Leser:innen,

Wir freuen uns, Ihnen auch in diesem Jahr den aktuellen Benchmark BME Top-Kennzahlen im Einkauf zu präsentieren. Auch in der inzwischen 17. Ausgabe des Benchmarks finden Sie wieder interessante Entwicklungen im Einkauf und können diese für die Optimierung Ihrer Einkaufsorganisation zu Rate ziehen.

Das aktuelle Tagesgeschehen ist nicht mehr von einzelnen Krisen (Corona-Pandemie oder Ukraine-Krieg) geprägt, sondern von einer allgemeinen Wirtschaftsflaute, die sich zunehmend zu einer entscheidenden Gefahr für den gesamtwirtschaftlichen Erfolg entwickelt.

Die Produktionsleistungen gehen weiter zurück und auch die Auftragseingänge sind stark rückläufig. Die gute Nachricht daran: Der Einkauf wird auch weiterhin eine zentrale Rolle für den wirtschaftlichen Erfolg der Unternehmen einnehmen.

Die diesjährige Erhebung der BME Top-Kennzahlen im Einkauf spiegeln deutlich die Entwicklungen der vergangenen Jahre wider. Manche Kennzahlen, welche sich durch die Corona-Pandemie drastisch verändert hatten, sind auf dem Weg zu Vor-Corona Zeiten, andere wiederum zeigen deutlich die Auswirkungen der massiven Preissteigerungen.

Wie die Unternehmen jeweils darauf reagieren, variiert mit der jeweiligen Branche und der Größe der Unternehmen (Umsatzklassen), aber auch den individuellen strategischen Zielsetzungen. Dies führte dazu, dass es auch bei der diesjährigen Auswertung vermehrt Ausreißer gab, welche die Kennzahlen beeinflussten. Wo möglich haben wir dies, bzw. nach entsprechender Überprüfung diese Kennzahl, nicht für alle Branchen/Umsatzklassen ausgewertet.

Wir wünschen Ihnen eine anregende Lektüre und freuen uns auf Ihre Umfrageteilnahme im Jahr 2024.



Andreas Hermann

Leiter Market Research
BMEnet GmbH

Methodik

Datengrundlage

Zum 17. Mal wird der „BME-Benchmark Top-Kennzahlen im Einkauf – Durchschnittswerte“ bereits erhoben. Die Umfrage der Top-Kennzahlen zur Messung der Effizienz und Effektivität im Einkauf fand von April bis September 2023 mit Hilfe eines von der BMEnet GmbH erstellten digitalen Fragebogens/Umfragetools statt. Die Umfrage wurde via Newsletter, Mailings und über die Unternehmenshomepage beworben. Es konnten sich Unternehmen aller Branchen und Größenklassen auf freiwilliger Basis an dieser Umfrage beteiligen.

Plausibilisierung

Die für die Bewertung herangezogenen Daten werden in einem selbstentwickelten Umfragetool der BMEnet GmbH anonymisiert gesammelt und alle eingegangenen Daten (Fragebögen) einer intensiven Plausibilitätsprüfung unterzogen. Anschließend erfolgt die Auswertung unter Beachtung aller wissenschaftlichen und kartellrechtlichen Anforderungen einer professionellen Studie. Die Ergebnisse durchlaufen einen mehrstufigen Prüfungsprozess, um höchste Qualitätsstandards zu erfüllen.

Auswertung

Bei der Auswertung werden die teilnehmenden Unternehmen in Branchengruppen und Umsatzklassen unterteilt. Dadurch erlauben die Top-Kennzahlen einen Vergleich mit einer realistischen Peergroup und eine neutrale Bewertung Ihrer eigenen Einkaufsleistung.

Aufgrund der statistischen Vorgaben können nicht alle Branchen bzw. Umsatzklassen immer gesondert ausgewertet werden. An diesen Stellen fließen die Daten der Unternehmen allerdings in die Durchschnittswerte über alle Unternehmen ein. Dies betrifft in der diesjährigen Umfrage im Wesentlichen die Umsatzklasse über 5 Mrd. € und die Branchen Automotive und Energie, Versorgung, Gör.

Bitte beachten Sie in diesem Zusammenhang noch folgende Punkte:

- Bei einzelnen Einkaufskennzahlen kann es vorkommen, dass aufgrund einer in dieser Kategorie zu geringen Rücklaufquote nur die Durchschnittswerte aller Branchengruppen und/oder Umsatzklassen angegeben wurden (daher auch keine Abbildung) bzw. einzelne Abbildungen einer Branchengruppe oder Umsatzklasse nicht ausgewiesen wurden (n.e. = nicht ermittelbar – zu wenige Ergebnisse auf diese Frage).
- Da alle Unternehmen einer Branche zugeordnet werden konnten, jedoch nicht alle Unternehmen den Umsatz angegeben haben (in diesem Fall keine Einteilung nach Umsatzklasse möglich), gibt es bei den Durchschnittswerten aller teilnehmenden Unternehmen zwischen dem Branchen- und Umsatzvergleich im Abschnitt Einkaufskennzahlen leichte Abweichungen.

Bei der Darstellung der Auswertungen ist zu beachten, dass die Prozentangaben teilweise auf Zahlen ohne Nachkommastellen gerundet wurden. Eine Angabe an diesen Stellen von mehr Nachkommastellen würde eine nicht gegebene Genauigkeit suggerieren. Dies hat jedoch zur Folge, dass aufgrund von Rundungsabweichungen die Summe der jeweiligen Prozentzahlen teilweise von 100 Prozent abweicht. Bei Rundungsabweichungen innerhalb der Kennzahlen wurden die hinteren Dezimalstellen zur besseren Lesbarkeit so gerundet, dass genau 100 Prozent erreicht werden.

Zeitlicher Rahmen

Die Unternehmen können ohne zeitliche Einschränkungen über den Umfrageserver des BME an der Umfrage teilnehmen. Die Zahlen der Unternehmen basieren auf dem Berichtsjahr 2022.

Stichtag der Auswertung war der 30.09.2023.

Einkaufskennzahlen richtig verstehen

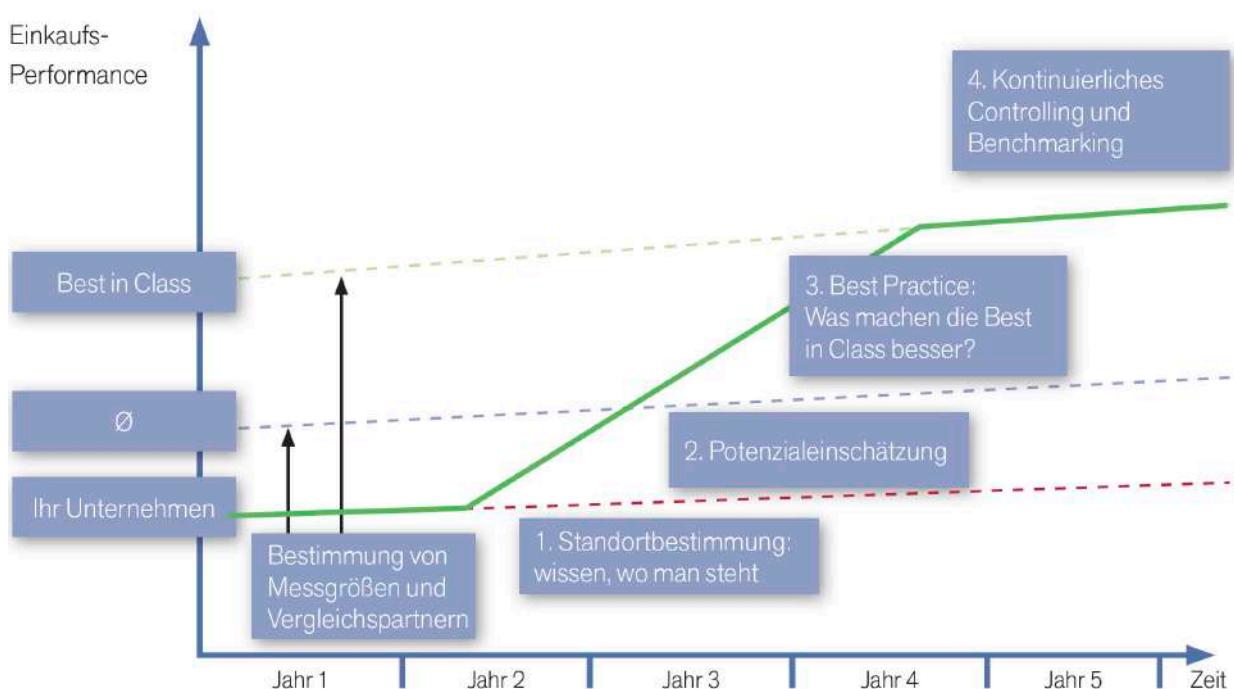
Bei der Interpretation der Kennzahlen ist es sehr wichtig, diese nicht isoliert, sondern in Zusammenhang miteinander zu betrachten. Nicht zuletzt fließen bei der Leistungsbewertung des Einkaufs Faktoren mit ein, die außerhalb seines Wirkungskreises liegen, zum Beispiel externe Markteinflüsse oder Absatz- und Produktionsplanungen. Andererseits können einige strukturelle Verschiebungen zur „Verbesserung“ der einen Werte und gleichzeitig zur „Verschlechterung“ der anderen führen. Deshalb empfehlen wir, die Kennzahlen stets im Kontext Ihrer Einkaufsstrategie und der eigenen Unternehmensziele zu verstehen.

- ✓ Keine isolierte Betrachtung einzelner Werte.
- ✓ Festlegung geeigneter Vergleichspartner.
- ✓ Festlegung der für Ihre Einkaufsorganisation wichtigen Hauptkennzahlen.
- ✓ Berücksichtigung der Unternehmensstruktur/Prozesse und der Markteinflüsse.
- ✓ Die Aussagekraft der Ergebnisse nimmt zu, wenn man die Durchschnittswerte den jeweiligen „Best in Class“-Werten gegenüberstellt.

Darstellung der Reifegradentwicklung

Mit Hilfe eines Reifegradmodells (siehe Abbildung) wird im Allgemeinen die Arbeitsweise von Unternehmen bewertet. Das Modell bietet dabei eine Unterteilung in unterschiedliche Reifegrade. Die Reifegrade können anschließend als Benchmark für die Reife eines Unternehmens verwendet werden. Damit kann Ihr Unternehmen anhand des Modells beurteilen, wie sich ihr Unternehmen im Vergleich zum Durchschnitt bzw. zu den „Best in Class“-Werten im Verlauf der Jahre entwickelt hat und wo Ihr Unternehmen heute steht.

Gleichzeitig ist zu erkennen, dass die Entwicklung hin zu einer „Best in Class“-Einkaufsorganisation einen ausreichend langen Zeithorizont für die notwendigen Veränderungsprozesse benötigt. Hierzu sind sowohl personelle wie auch finanzielle Ressourcen erforderlich. Zusätzlich ist auch ein entsprechendes „Commitment“ über die gesamte Unternehmensorganisation grundlegende Voraussetzung.



Top-Kennzahlen: Kernaussagen auf einen Blick

Management, Controlling und Beschaffung benötigen ein Instrumentarium, das nicht nur die Leistung des Einkaufs widerspiegelt, sondern diese auch steuert: ein Kennzahlensystem. Mit Hilfe von Kennzahlen lassen sich u.a. Prozesse planen, Entscheidungen treffen sowie Entwicklungen aufzeigen. Aus diesem Grund ermittelt der BME nun zum 17. Mal die Top-Kennzahlen zur Messung der Effizienz und Effektivität im Einkauf.

In diesem Jahr haben sich einzelne Kennzahlen signifikant verändert. Hier zeigt vor allem das Ende der Corona-Epidemie einen größeren Einfluss. Aber auch die Disruptionen verbunden mit dem im Jahr 2022 begonnenen Ukrainekrieg sowie eine massiv ansteigende Inflation und "horrende" Energiepreise zeigen hier Ihre Auswirkungen.

Nachfolgend werden einige wichtige Kennzahlen (Durchschnittswerte aller teilnehmenden Unternehmen im „Branchenvergleich“) kurz vorgestellt. Die den Einkauf stark betreffenden Entwicklungen 2022, wie zum Beispiel der Ukraine-Krieg und Energiekrise, fließen in der diesjährigen Ausgabe zum ersten Mal ein und haben teilweise zu signifikanten Änderungen der Kennzahlen geführt.

Einkaufsvolumen in Prozent vom Umsatz (Kennzahl 1)

Diese Kennzahl gibt einen Überblick über strukturelle Unterschiede einzelner Branchen hinsichtlich der eigenen Wertschöpfung am letztendlichen Umsatz wieder. Die Zahl hat sich mit rund 55 Prozent im Vergleich zum Vorjahr stark erhöht.

Einkaufskosten in Prozent vom Einkaufsvolumen unter Kontrolle des Einkaufs (Kennzahl 2)

Diese Kennziffer reflektiert sehr stark die Effizienz der Prozesse im Einkauf und die damit verbundenen Kosten. Wer in dieser Kennzahl gut liegt, hat meist auch bessere Werte bei den Bestellkosten und eine schlankere Artikel- und Lieferantenstruktur. Die Einkaufskosten im Verhältnis zum Einkaufsvolumen liegen in diesem Jahr bei 1,58 Prozent (Vorjahr = 1,97 Prozent). Hiermit hat sich dieser Wert wieder in den langjährigen Korridor von 1,5 bis 1,7 Prozent begeben.

Einkaufsvolumen je Mitarbeiter:in im Einkauf (Kennzahl 4)

Bei dieser sehr wichtigen Strukturkennzahl wird die Effizienz der Prozesse im Einkauf widerspiegelt und die Arbeitsbelastung sowie die Verantwortung der Mitarbeiter:innen im Einkauf aufgezeigt. Im Durchschnitt verantwortet ein Einkäufer bzw. eine Einkäuferin aktuell knapp über 9 Mio. Euro Beschaffungsvolumen p. a. Dieser Wert hat sich somit im Vergleich zum Vorjahr (8,4 Mio. Euro) wieder erhöht. In den Jahren vor 2020 hatte sich der Wert kontinuierlich verringert und bestätigt damit einen grundsätzlichen Trend.

Kosten je Bestellvorgang (Kennzahl 5)

Die Kennzahl „Kosten je Bestellvorgang“ findet sich in den Kennzahlensystemen vieler Unternehmen wieder. Auf der operativen Ebene ist es mit Sicherheit ein wichtiger Richtwert für die Gestaltung der Beschaffungsprozesse. Über mehrere Perioden betrachtet ist diese Auswertung ein wertvoller Indikator zur Beurteilung der eingeführten Bestellprozesse (zum Beispiel der Automatisierung).

Mit rund 133 Euro (Durchschnittswert aller teilnehmenden Unternehmen im Branchenvergleich) stiegen die Kosten im Vergleich zum Vorjahr (ca. 104 Euro) stark an. Zu berücksichtigen ist, dass die Kosten im Durchschnitt lange deutlich über 100 Euro lagen.

Durch den Einkauf verantwortetes Einkaufsvolumen (Kennzahl 8)

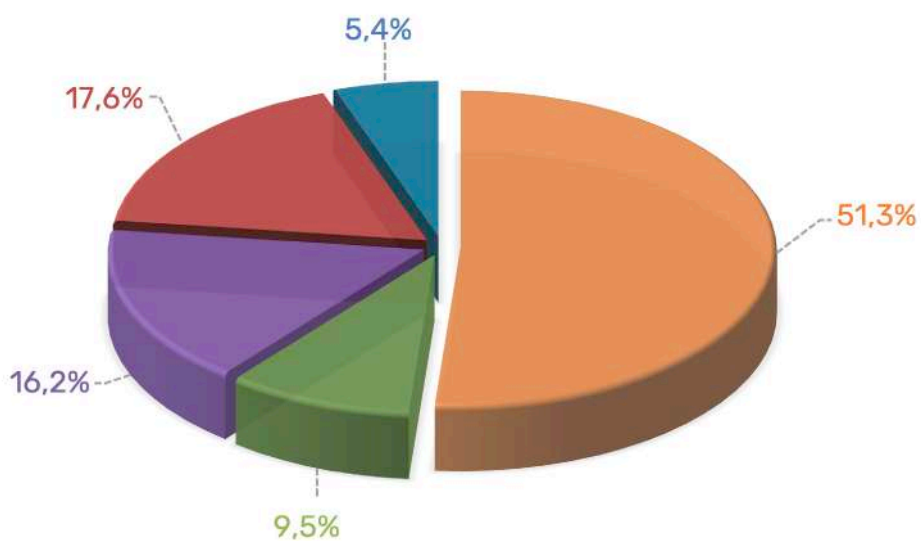
Diese Kennzahl zeigt in gewisser Weise den Einfluss des Einkaufs in einem Unternehmen. Sie bewegt sich in den letzten Jahren sehr stabil zwischen 83 und 90 Prozent. Der aktuelle Wert befindet sich, wie im Vorjahr, mit ca. 83,3 Prozent weiterhin in diesem Bereich. Klein- und mittelständische Unternehmen liegen dabei auf Augenhöhe mit Großunternehmen. Diese Bandbreite scheint seit mehreren Jahren die Obergrenze für die Einkaufsaktivitäten zu sein.

Eine 10-prozentige sogenannte Maverick-Buying-Quote bedeutet zum Beispiel, dass bei einem Gesamtbeschaffungsvolumen von 100 Mio. Euro rund zehn Mio. Euro vergeben werden, ohne dass der Einkauf eingebunden ist. Vor diesem

Teilnehmende Unternehmen 2023

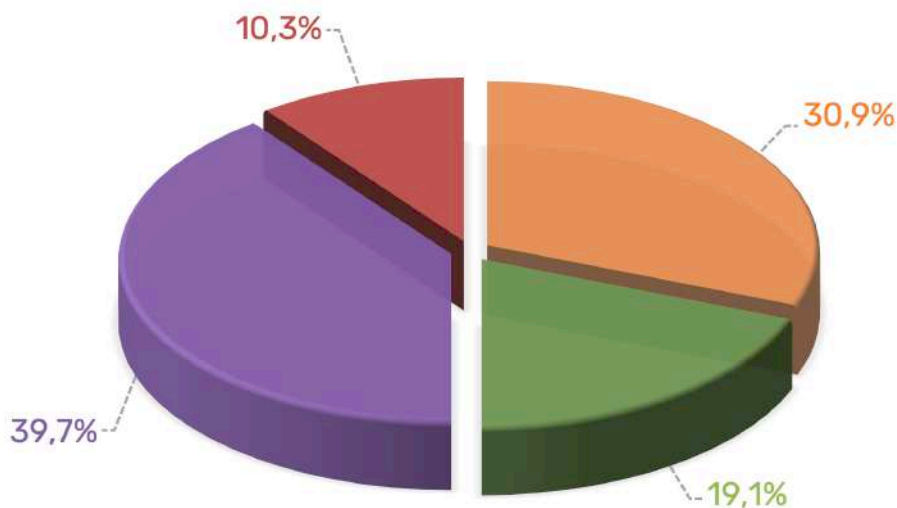
2023 konnte BME Market Research wieder zahlreiche teilnehmende Unternehmen aus den verschiedenen Branchen- und Umsatzklassen gewinnen. Jedoch konnte die Branche Energie, Versorgung und GÖR, sowie die Branche Automotive aufgrund der geringen Teilnehmerzahl in diesem Jahr nicht gesondert berücksichtigt werden. Sie werden daher im Abschnitt Einkaufskennzahlen in den Abbildungen „Branchenvergleich“ nicht dargestellt. Auch konnte wiederum die Umsatzklasse über 5.000 Mio. € im Abschnitt Einkaufskennzahlen in den Abbildungen „Umsatzvergleich“ nicht ausgewiesen werden. Beim Branchenvergleich unter allen teilnehmenden Unternehmen sowie beim Umsatzvergleich (die jeweiligen Durchschnittswerte aller Teilnehmenden) sind die Unternehmen aus der Branche Automotive sowie der Umsatzklasse über 5.000 Mio. € im Abschnitt Einkaufskennzahlen aber enthalten.

Alle teilnehmenden Unternehmen 2023 nach Branchen



Metall-, Elektro- und Kunststoffindustrie, Maschinenbau Energie, Versorgung, GÖR Dienstleister Chemie, Bio, Pharma Automotive

Alle teilnehmenden Unternehmen 2023 nach Umsatzklassen



< 200 Mio. € 200-500 Mio. € 500-5.000 Mio. € > 5.000 Mio. €

Anmerkung: Teilnehmende Unternehmen, die in diesem Jahr keine Angaben zum Umsatz machen konnten, wurden keiner Umsatzklasse zugeordnet. Diese sechs Unternehmen sind daher auch nicht in die „Umsatzklassen“-Verteilung (siehe Abbildung oben) eingeflossen.

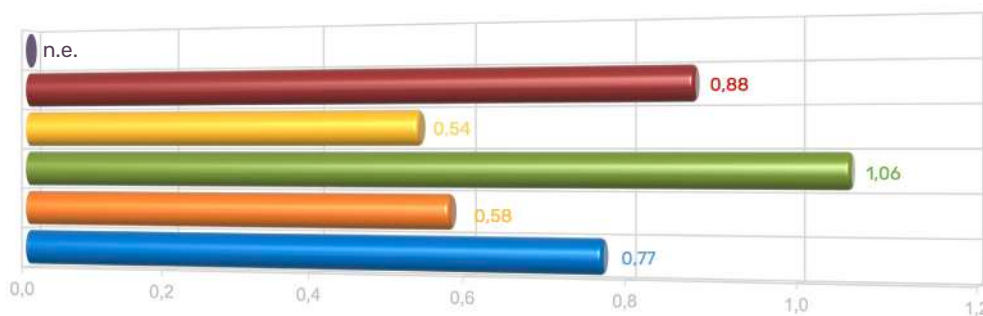
Einkaufskennzahlen

Kennzahl 2: Einkaufskosten vom Einkaufsvolumen unter Kontrolle des Einkaufs

Die Kenngröße reflektiert sehr stark die Effizienz der Prozesse im Einkauf und die damit verbundenen Kosten. Wer in dieser Relation gut liegt (niedrige Prozentzahl), hat meist auch bessere Werte bei den Bestellkosten und eine schlankere Artikel- und Lieferantenstruktur.

Beim Durchschnittswert aller teilnehmenden Unternehmen (im Branchenvergleich) fiel der Wert im Vergleich zum Vorjahr von 0,87 Prozent auf 0,77 Prozent. Im Umsatzvergleich reduzierte sich der Wert auf 0,72 Prozent (Vorjahr 0,75%).

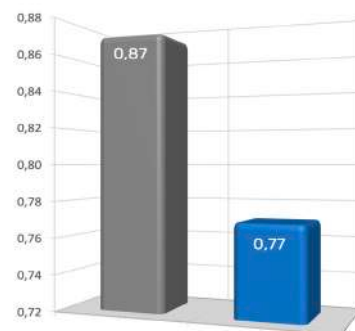
Einkaufsvolumen vom Umsatz, in %
Branchenvergleich Best in Class



n.e. = nicht ermittelbar – zu wenige Ergebnisse auf diese Frage

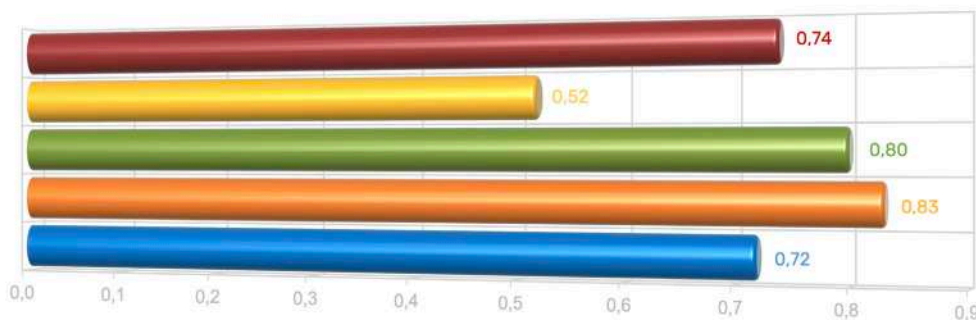
- Automotive
- Chemie, Bio, Pharma
- Dienstleister
- Energie, Versorgung, GöR
- Metall, Elektro, Kunststoff, Maschinenbau
- Ø BiC Aktuell

Ø Best in Class
Jahresvergleich



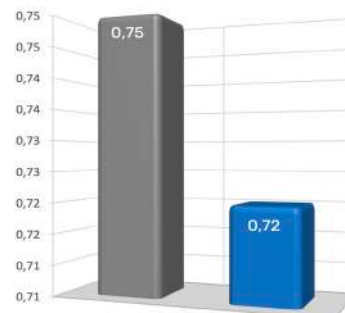
*Bemerkung: Für den Durchschnittswert der Kennzahl 2 aus dem aktuellen Jahr sind die Werte aus 4 von 5 Branchen (1 Branche nicht ermittelbar) eingeflossen.

Einkaufskosten vom Einkaufsvolumen unter
Kontrolle des Einkaufs, in %
Umsatzvergleich Best in Class



- > 5.000 Mio. €
- 500-5.000 Mio. €
- 200-500 Mio. €
- < 200 Mio. €
- Ø BiC Aktuell

Ø Best in Class
Jahresvergleich



- Ø BiC Vorjahr
- Ø BiC Aktuell

Einkaufskosten vom Einkaufsvolumen unter Kontrolle des Einkaufs



Formel

$$\frac{\text{Gesamtkosten der Einkaufsabteilung in T€} \times 100}{\text{Durch EK verantwortetes Einkaufsvolumen in T€}}$$



Einheit

Prozent



Parameter

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 usw. sowie ohne Erlöse für Verkäufe von Lagerhütern, gebrauchten Maschinen usw. (siehe auch Kennzahl 14: Verteilung der Gesamtkosten)

Durch EK verantwortetes Einkaufsvolumen

In der Berichtsperiode fakturiertes Bestellvolumen (Rechnungsvolumen), das in der Verantwortung des Einkaufs liegt und direkt dem Einkauf zuzuordnen ist



Kategorie

Prozesse/Kosten

ANFORDERUNGSFORMULAR



E-Mail: marketresearch@bme.de
Fax: +49 6196 5828-199



TOP-KENNZAHLEN IM EINKAUF 2023

Durchschnittswerte

1.795,- € zzgl. MwSt.

„Best in Class“-Werte

1.795,- € zzgl. MwSt.

Durchschnittswerte und „Best in Class“-Werte

2.995,- € zzgl. MwSt.

Anrede:

Frau

Herr

Name:

Vorname:

Funktion:

Firma:

Adresse:

E-Mail:

Tel.:

Fax:

BME-Mitgliedsnummer:

Branche:

Umsatz (in Mio. €):

Betriebsgröße (Anzahl Mitarbeiter:innen):

Hiermit fordern wir verbindlich die „Top-Kennzahlen im Einkauf 2023“ an.

Datum und Unterschrift:



Ansprechpartner:

Andreas Hermann
Leiter Market Research

BMEnet GmbH
Frankfurter Straße 27, 65760 Eschborn
Tel.: +49 6196 5828-207
Fax: +49 6196 5828-199
E-Mail: andreas.hermann@bme.de



www.bme.de/services/market-research