

03.02.2014

Der Einkaufsprozess dient nicht allein der Materialbeschaffung, er sichert die Qualität

Ich erinnere mich noch gut an die Zeit, als ich als junger Betriebsleiter für einen Fertigungsbetrieb zuständig war. Der „erfahrene“ Einkaufshef, seit Jahren Prokurist des Unternehmens, hatte mal wieder eine Sonderposten Bandstahl erstanden. Bei aller Mühe, die sich die Fertigung gab, der Fertigungsausschuss stieg von 3 auf 13%. Wir rauten uns die Haare, er sonnte sich im „scheinbaren Erfolg“, dem Unternehmen hatte es nichts gebracht.

So soll es heute nicht mehr sein. Im Sinne der Prozessorientierung sind die Ansprüche von Fertigung, AV, QS aber auch GF an den Einkauf klar definiert, und Sonderaktionen werden kommuniziert. Doch betrachten wir den Einkaufsprozess von vorne als „einen Prozess“ in der Prozesslandschaft.

Der Einkauf ist die Schnittstelle der internen Unternehmensprozesse zu den Lieferanten, er übermittelt den Lieferanten die Anforderungen des Betriebes. Dazu gehören neben der klassischen Mengendisposition, der Lieferterminvereinbarung sowie der Bestandoptimierung

- eindeutige Artikelbeschreibungen ggf. mit ausgearbeiteten Spezifikationen für die Materialqualität und
- Verpackungsvorgaben

Es ist aber auch Einkaufsaufgabe, die richtigen Lieferanten zu finden und deren Verbesserung zu managen, im Sinne des kontinuierlichen Verbesserungsprozesse, der sich auch auf die Lieferanten richten sollte.

Dazu ist es hilfreich

- Kennzahlen zur Lieferantenleistung festzulegen, wie zumindest Lieferpünktlichkeit, Flexibilität, Qualitätserfüllung oder weitere, die der Lieferantenbewertung dienen, (siehe hierzu auch den Praxistipp Lieferantenbewertung)
- und im Fall der Unzufriedenheit Zielvorgaben für Verbesserungen abzuleiten.



Gibt es Gründe zur Unzufriedenheit, sollten diese unbedingt kommuniziert und vom Lieferanten Verbesserungsmaßnahmen abverlangt werden, die zu verfolgen sind, so wie die eigenen Verbesserungsmaßnahmen. Hier ist dann besonders der betriebsinterne Kommunikationsfluss von der Produktion oder der Qualitätsstelle zum Einkauf zu beachten und zu organisieren.

Bei aller Nutzenoptimierung sollte aber nicht vergessen werden, dass ein guter Lieferant gepflegt werden muss, mit dem Ziel, dass beide Parteien ihren Nutzen aus der Beziehung ziehen können. Darum macht es auch Sinn, mit interessanten Lieferanten ein Lieferantenentwicklungsprogramm durchzuführen, um dessen Prozesse zum Nutzen beider Seiten zu optimieren. Ein zufriedener Lieferant ist auch eher bereit sein eigenes Know-How in die Beziehung einzubringen, der Nutzen steigt also.

Der Einkaufsprozess umfasst also deutlich mehr als den Schnäppchenkauf, er hat viele Prozesspartner, mit denen die Zusammenarbeit zu optimieren ist.