

Procurement Health Check (PHC)

Im Rahmen meiner **#Interim Management** Mandaten im Einkauf geht es i.d.R. darum die bestehende Einkaufsorganisation zu optimieren und zur **#Procurement Excellence** zu führen. Ziel der Auftraggeber ist es einen smarten Einkauf zu etablieren, der die selbst gesteckten, ambitionierten Ziele erfüllt. Der Einkauf soll demzufolge nicht länger als ‚Bestellbüro‘, sondern als strategisch relevanter **#Business Partner** dienen, der maßgeblich zur Erreichung der Unternehmensziele beiträgt.

Um diesem Anspruch gerecht zu werden, halte ich es für prioritär, neben den normalen ersten Schritten in einem Mandat, die relevanten **#Einkaufsziele** aus den Unternehmenszielen abzuleiten.



Hierbei ist primär zu definieren,

- **wie diese Ziele aussehen,**
- **was sie beinhalten sollen,**
- **wie sie zu messen sind,**
- **mit welchen Mitteln und vor allem**
- **in welchem Zeitraum diese zu erreichen sind?**

Bevor wir uns aber mit einer ambitionierten Soll-Situation beschäftigen, sollten wir den Ist-Zustand analysieren, um im Anschluss daran die notwendige **#Einkaufs-Roadmap** zu definieren.

Als guter **#Interim Manager** im Einkauf habe ich hierfür ein sog. **#Procurement Health Check (PHC)** in meinem Werkzeugkoffer.

Den PHC gibt es als extensive 360 Grad Variante oder als **#Quick Check**.

Im Rahmen des 360 Grad PHC werden alle wesentlichen Elemente des Einkaufs in einem holistischen Rundum-Blickwinkel betrachtet und anschließend bewertet.

Es werden hierfür alle relevanten **#Stakeholder** miteinbezogen.

D.h., Mitarbeiter des Einkaufs, interne Kunden, IT, Geschäftsführung und **#strategische Lieferanten** tragen direkt zur Bewertung der Ist-Situation (und indirekt auch zur Soll-Situation) bei.

Im Interim Management Kontext erlebe ich allerdings häufig die Notwendigkeit, im Gegensatz zu konzeptionellen Beratungsmandaten, sehr schnell zu ersten Ergebnissen zu gelangen und möglichst die ‚low hanging fruits‘ zu ernten.

Hierfür bietet sich der PHC Quick Check an. Im Gegensatz zum 360 Grad PHC ist die Analyse und Bewertung auf einen ausgewählten Kreis an internen Experten limitiert. Auch die Untersuchungsebene, d.h. die zu evaluierenden Kategorien sind übergeordneter Natur und verlieren sich nicht auf Detaillevel.

PHC Quick-Check Bewertungskategorien

Aehmil

Beispielkategorien

Einkaufsorganisation

- Aufbau-/Ablauf-Struktur
- IKS, Kommunikation
- Richtlinie, Governance
- Strategie

Einkaufs-IT

- Einkaufssysteme, -plattform
- Bürokommunikation, Ausstattung
- Schnittstellen
- Support

Einkaufs-Mitarbeiter

- Anzahl, Fluktuation, Lokation
- Aufgaben, Kompetenzen, Verantwortung
- Spezialisierung, Training

Einkaufsdaten

- Stammdaten
- Markt-, Geschäftspartnerdaten
- Risikodaten

Lieferanten

- Anzahl
- Kategorisierung
- Lieferantenmanagement

Einkaufs-Controlling

- KPI, Dashboard
- Kennzahlen, Reporting
- Risikomanagement

Vorgehensweise:

Als Interim Manager erstelle ich zuerst anhand von internen Unterlagen und Erkenntnissen aus Interviews mit ausgewählten Stakeholdern eine eigene Analyse über die einzelnen Kategorien (s.o.). Danach vergleiche ich die Ergebnisse anhand eigener Erfahrungen, **#Best Practices** und ggf. externer Benchmark Daten und erhalte so einen ersten Überblick über Ist-Zustand bzw. **#Reifegrad des Einkaufs**.

Im nächsten Schritt ist es sinnvoll die Einkaufsmitarbeiter in die Überlegungen einzubeziehen um somit „Betroffene zu Beteiligten“ zu machen. Dies geschieht am besten durch das strategische Tool der **#SWOT-Analyse**. Hierbei unterziehe ich gemeinsam mit dem Team die Einkaufs-Kategorien in einem oder mehreren Workshops einer internen Stärken-Schwächen-Analyse und kombiniere diese dann mit einer externen Chancen-Risiko-Betrachtung. Im Kontext dieser Sessions interpretiere ich meine Rolle eher moderierend als inhaltlich. Das Ergebnis der SWOT-Analyse repräsentiert damit die Innensicht, meine eigene Analyse die Außensicht.

Im Anschluss daran gilt es diese beiden Perspektiven gemeinsam zu diskutieren und idealerweise zu vereinen, um validierte und vor allem akzeptierte Ergebnisse zu erhalten. Dies ist eine Grundvoraussetzung um nicht nur die o.g. ‚low hanging fruits‘ zu ernten, also Quick wins zu erzielen, sondern auch hinsichtlich **#Change Management** Bewusstsein über anstehende Veränderungsnotwendigkeiten bei den Einkaufsbeteiligten zu erlangen.

Für Fragen oder detailliertere Auskünfte kontaktieren Sie mich gerne:

Aehmil – Axel C. Ehmam Interimslösungen (www.aehmil.de)

+4917632579009 – ace@aeahmil.de