

Inhaltsverzeichnis

1	Grundlagen des modernen Einkaufs	1
1.1	Einführung	1
1.2	Aufgabe und Zielsetzung des Einkaufs	2
1.2.1	Operativer Einkauf	3
1.2.2	Strategischer Einkauf	3
1.2.3	Projekteinkauf	4
1.3	Wachsende Bedeutung des Einkaufs im Unternehmen	5
1.4	Herausforderungen für den Einkauf von morgen	7
2	Die Strategie des Einkaufs	11
2.1	Strategische Grundlagen	11
2.2	Prinzipien der Einkaufsstrategie	13
2.3	Prozess der Strategieentwicklung	13
2.3.1	Strategische Analyse	14
2.3.2	Zielsetzung	18
2.3.3	Strategieentwicklung	19
2.3.4	Taktische Umsetzung	26
2.3.5	Controlling	26
3	Die Einkaufsorganisation	31
3.1	Einführung in die Organisation	31
3.2	Aufbauorganisation	32
3.2.1	Der zentrale Einkauf	33
3.2.2	Dezentraler Einkauf	35
3.2.3	Das Lead-Buyer-Konzept	36
3.2.4	Auslagerung von Einkaufstätigkeiten	37
3.3	Ablauforganisation	38
3.3.1	Der Einkaufsprozess	39
3.3.2	Rollen im Entscheidungsprozess	43
3.3.3	Prozessoptimierung	44
3.3.4	Projekteinkauf	48

4	Lieferantenmanagement	51
4.1	Einführung in das Lieferantenmanagement	51
4.2	Lieferantenstrategie	52
4.3	Lieferantenauswahl	54
4.3.1	Lieferantenidentifikation	55
4.3.2	Lieferantenanalyse	55
4.3.3	Lieferantenauswahl	56
4.4	Lieferantenbewertung	58
4.5	Lieferantenentwicklung	62
4.6	Lieferantencontrolling	64
5	Global Sourcing	67
5.1	Grundlagen des globalen Einkaufs	67
5.1.1	Ziele von Global Sourcing	68
5.1.2	Strategien und Erscheinungsformen	70
5.1.3	Neue Risiken auf internationaler Ebene	71
5.2	Global Sourcing am Beispiel China	74
5.2.1	Anreize und Probleme von China Sourcing	74
5.2.2	Entwicklungsphasen von China Sourcing	77
5.2.3	Umsetzung	79
5.2.4	Interne Widerstände	84
5.3	Compliance	85
5.4	Know-how-Schutz	86
5.5	Kulturelle Besonderheiten	87
5.6	Ausblick	90
6	Risikomanagement im Einkauf	93
6.1	Grundlagen des Risikomanagements	93
6.1.1	Abgrenzung des Risikobegriffs	94
6.1.2	Gesetzliche und finanztechnische Rahmenbedingungen	95
6.1.3	Wirtschaftliche Bedeutung von Risiken	96
6.1.4	Risikomanagement im Einkauf	97
6.2	Risikomanagement-Prozess	97
6.2.1	Identifikation von Beschaffungsrisiken	98
6.2.2	Bewertung der Einkaufsrisiken	100
6.2.3	Steuerung der Beschaffungsrisiken	101
6.2.4	Risikokontrolle	103
6.3	Spezielle Absicherung von Lieferantenrisiken	104
6.3.1	Analyse des Lieferantenportfolios	105
6.3.2	Reaktives Risikomanagement	106
6.3.3	Aktives Risikomanagement	107
6.3.4	Präventives Risikomanagement	110

6.3.5	Langfristige Maßnahmen	114
7	Methoden und Werkzeuge für die tägliche Einkaufspraxis	115
7.1	Beschaffungsmarktforschung	115
7.1.1	Arten der Beschaffungsmarktforschung	115
7.1.2	Vorgehensweise	116
7.1.3	Informationsquellen	117
7.1.4	Anwendungsbereiche	118
7.2	Wertanalyse	119
7.3	Die ABC-Analyse	126
7.4	Portfolio-Technik	129
7.4.1	Warengruppen-Portfolio	130
7.4.2	Lieferanten-Portfolio	130
7.5	Preisstrukturanalyse	132
8	Einkaufsverhandlung	135
8.1	Grundlagen der Einkaufsverhandlung	135
8.1.1	Anlässe für Einkaufsverhandlungen	136
8.1.2	Verhandlungsstrategien	139
8.2	Die Vorbereitung	140
8.2.1	Die organisatorische Vorbereitung	140
8.2.2	Das Lieferantenverhandlungsblatt	142
8.2.3	Verhandlungsziele	144
8.3	Kommunikation und Körpersprache	148
8.3.1	Das Kommunikationsquadrat	148
8.3.2	Nonverbale Kommunikation	150
8.4	Verhandlungsphasen	151
8.5	Verhandlungsmethoden	156
8.5.1	Kompetitives Verhandeln	157
8.5.2	Das Harvard-Konzept	162
8.6	Besonderheiten bei globalen Verhandlungen	164
8.6.1	Ritual Visitenkartentausch	164
8.6.2	Der Gesprächsbeginn	166
8.6.3	Lachen, ein asiatisches Mittel Konflikte zu managen	166
8.6.4	Gesicht verlieren	167
8.6.5	Weitere Besonderheiten	167
8.6.6	Fazit	168
8.7	Verhandlungserfolg messen	169
9	Personalentwicklung im Einkauf	173
9.1	Grundlagen der Personalentwicklung	173
9.2	Anforderungen an den modernen Einkäufer	175

9.2.1	Potenziale erkennen mit der Transaktionsanalyse	179
9.3	Einkaufen als Führungsaufgabe	179
9.4	Berufseinstieg im Einkauf	182
Die Autoren	185
Literatur	187