
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	27
	Literatur	30
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	45

3.3.4	Projekteinkauf	48
	Literatur	49
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	56
4.3.3	Lieferantenauswahl	57
4.4	Lieferantenbewertung	59
4.5	Lieferantenentwicklung	62
4.6	Lieferantencontrolling	67
	Literatur	69
5	Global Sourcing	71
5.1	Grundlagen des globalen Einkaufs	71
5.1.1	Ziele von Global Sourcing	72
5.1.2	Strategien und Erscheinungsformen	74
5.1.3	Neue Risiken auf internationaler Ebene	75
5.2	Global Sourcing am Beispiel China	78
5.2.1	Anreize und Probleme von China Sourcing	79
5.2.2	Entwicklungsphasen von China Sourcing	81
5.2.3	Umsetzung	83
5.2.4	Interne Widerstände	88
5.3	Compliance	89
5.4	Know-how-Schutz	90
5.5	Kulturelle Besonderheiten	91
5.6	Ausblick	94
	Literatur	95
6	Risikomanagement im Einkauf	97
6.1	Grundlagen des Risikomanagements	97
6.1.1	Abgrenzung des Risikobegriffs	98
6.1.2	Gesetzliche und finanztechnische Rahmenbedingungen	99
6.1.3	Wirtschaftliche Bedeutung von Risiken	100
6.1.4	Risikomanagement im Einkauf	101
6.2	Risikomanagement-Prozess	102
6.2.1	Identifikation von Beschaffungsrisiken	102
6.2.2	Bewertung der Einkaufsrisiken	104
6.2.3	Steuerung der Beschaffungsrisiken	105
6.2.4	Risikokontrolle	107

6.3	Spezielle Absicherung von Lieferantenrisiken	108
6.3.1	Analyse des Lieferantenportfolios	109
6.3.2	Reaktives Risikomanagement	110
6.3.3	Aktives Risikomanagement	112
6.3.4	Präventives Risikomanagement	114
6.3.5	Langfristige Maßnahmen	118
	Literatur	119
7	Methoden und Werkzeuge für die tägliche Einkaufspraxis	121
7.1	Beschaffungsmarktforschung	121
7.1.1	Arten der Beschaffungsmarktforschung	121
7.1.2	Vorgehensweise	122
7.1.3	Informationsquellen	123
7.1.4	Anwendungsbereiche	124
7.2	Wertanalyse	125
7.3	Die ABC-Analyse	132
7.4	Portfolio-Technik	135
7.4.1	Warengruppen-Portfolio	136
7.4.2	Lieferanten-Portfolio	137
7.5	Preisstrukturanalyse	138
	Literatur	140
8	Einkaufsverhandlung	141
8.1	Grundlagen der Einkaufsverhandlung	141
8.1.1	Anlässe für Einkaufsverhandlungen	142
8.1.2	Verhandlungsstrategien	145
8.2	Die Vorbereitung	146
8.2.1	Die organisatorische Vorbereitung	146
8.2.2	Das Lieferantenverhandlungsblatt	148
8.2.3	Verhandlungsziele	150
8.3	Kommunikation und Körpersprache	155
8.3.1	Das Kommunikationsquadrat	155
8.3.2	Nonverbale Kommunikation	157
8.4	Verhandlungsphasen	158
8.5	Verhandlungsmethoden	164
8.5.1	Kompetitives Verhandeln	164
8.5.2	Das Havard-Konzept	169
8.6	Besonderheiten bei globalen Verhandlungen	171
8.6.1	Ritual Visitenkartentausch	172
8.6.2	Der Gesprächsbeginn	173
8.6.3	Lachen, ein asiatisches Mittel Konflikte zu managen	174
8.6.4	Gesicht verlieren	174

8.6.5	Weitere Besonderheiten	175
8.6.6	Fazit	176
8.7	Verhandlungserfolg messen	176
	Literatur	178
9	Personalentwicklung im Einkauf	179
9.1	Grundlagen der Personalentwicklung	179
9.2	Anforderungen an den modernen Einkäufer	181
9.3	Potenziale erkennen mit der Transaktionsanalyse	185
9.4	Einkaufen als Führungsaufgabe	185
9.5	Berufseinstieg im Einkauf	189
	Literatur	190
10	E-Procurement	191
10.1	Grundlagen des E-Procurements	191
10.1.1	Begriffliche Abgrenzung	192
10.1.2	Grundtypen von E-Sourcing Modellen	194
10.1.3	Grundtypen von E-Ordering Modellen	197
10.1.4	Ziele von E-Procurement	200
10.2	Anwendung von E-Auktionen in der Praxis	203
10.2.1	E-Auktion vorbereiten	203
10.2.2	Lieferanten akquirieren	205
10.2.3	Elektronische Ausschreibung erstellen	206
10.2.4	Auktionsevent durchführen	208
10.2.5	Ergebnisse der Auktion überprüfen	208
10.2.6	E-Auktionen langfristig implementieren	210
10.3	Potenziale des E-Orderings ermitteln	210
10.3.1	Bedarfs- und Lieferantenanalyse	212
10.3.2	Betrachtung repräsentativer Marktlösungen	213
10.3.3	Kosten-Nutzen-Analyse	217
10.3.4	Kritische Erfolgsfaktoren	222
	Literatur	225