

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Vorbemerkungen</b> .....	<b>1</b>
1.1	Zum Aufbau des Buches: Eine „Nutzungsanleitung“ .....	1
1.2	Beschaffung und Supply Management: Ein integrierter, zukunftsorientierter Ansatz .....	2
1.3	Warum dieses Buch? .....	3
1.4	Leserkreis .....	3
1.5	Konzeptioneller Bezugsrahmen dieses Buches .....	4
1.6	Aufbau des Buches .....	5

## Teil I Grundlagen

<b>2</b>	<b>Rolle der Beschaffung im Wertschöpfungsprozess</b> .....	<b>13</b>
2.1	Einführung .....	13
2.2	Rolle der Beschaffung in der Wertschöpfungskette .....	16
2.3	Zentrale Definitionen .....	20
2.4	Betriebswirtschaftliche Bedeutung der Beschaffung .....	27
2.5	Klassifikation von Beschaffungsobjekten .....	31
2.6	Probleme und Entwicklungstendenzen im Kontext der Beschaffung ...	33
2.7	Zusammenfassung .....	36
	Literatur .....	38
<b>3</b>	<b>Einkaufsverhalten von Unternehmen: Entscheidungsfindung in der Beschaffung</b> .....	<b>39</b>
3.1	Einführung .....	39
3.2	Grundlegende Merkmale des Einkaufsverhaltens von Organisationen. . .	41
3.3	Modelle des Kaufverhaltens von Unternehmen .....	43
	3.3.1 Bestimmungsvariablen des Kaufprozesses .....	44
	3.3.2 Bestimmungsvariablen der Kaufentscheidung .....	46
3.4	Beschaffungsprozess .....	50
3.5	Spezifikationsphase .....	55
3.6	Lieferantenauswahl und Lieferantenbewertung .....	57

VII

---

3.7	Verhandlungen und Vertragsschluss. . . . .	60
3.7.1	Preise und Lieferbedingungen . . . . .	60
3.7.2	Zahlungsbedingungen. . . . .	62
3.7.3	Strafklauseln und Garantiebedingungen. . . . .	63
3.7.4	Weitere Regelungen . . . . .	64
3.8	Bestellung und Terminüberwachung . . . . .	67
3.9	Nachverfolgung und Bewertung des Einkaufsprozesses . . . . .	69
3.10	Elektronische Beschaffung. . . . .	71
3.11	Engpässe und Probleme . . . . .	75
3.12	Zusammenfassung . . . . .	78
	Literatur. . . . .	80
<b>4</b>	<b>Beschaffungsmanagementprozess . . . . .</b>	<b>81</b>
4.1	Einführung . . . . .	81
4.2	Aufgaben und Verantwortlichkeiten. . . . .	84
4.3	Professionalisierung der Beschaffung . . . . .	93
4.3.1	Geschäftsausrichtung . . . . .	94
4.3.2	Integrierter, funktionsübergreifender Ansatz . . . . .	95
4.3.3	Leistungsorientierung . . . . .	96
4.4	Beschaffungsmanagementprozess . . . . .	97
4.5	Beschaffungsmarktforschung. . . . .	99
4.6	Beschaffungsziele, -strategie und -planung . . . . .	99
4.7	Implementierung der Beschaffungsstrategie . . . . .	100
4.8	Kontrolle und Evaluation . . . . .	103
4.9	Entwicklungslinien des Beschaffungs- und Supply-Management. . . . .	104
4.9.1	Phase 1 Transaktionsorientierung: Dienstleister für die Produktion . . . . .	105
4.9.2	Phase 2 Kaufmännische Orientierung: Stückkostenminimierung . . . . .	107
4.9.3	Phase 3 Koordinierte Beschaffung . . . . .	107
4.9.4	Phase 4 Interne Integration: Funktionsübergreifende Beschaffung. . . . .	108
4.9.5	Phase 5 Externe Integration: Supply Management und Supply Chain Management . . . . .	109
4.9.6	Phase 6 Orientierung an den Wertschöpfungsketten . . . . .	110
4.10	Beobachtungen aus der Praxis . . . . .	111
4.11	Zusammenfassung . . . . .	112

---

<b>5</b>	<b>Beschaffung von Dienstleistungen</b>	115
5.1	Einführung	115
5.2	Wachsende Bedeutung des Dienstleistungssektors	118
5.3	Unterschiede zwischen Sachgütern und Dienstleistungen	119
5.4	Ein Ansatz zur Klassifikation von Dienstleistungen	122
5.5	Phase vor Vertragsschluss	125
5.5.1	Spezifikation: Definition des Arbeitsrahmens für den Dienstleistungsanbieter	125
5.5.2	Auswahl von Dienstleistungsanbietern	128
5.5.3	Vertragsschluss	129
5.6	Phase nach Vertragsschluss	130
5.7	Einbeziehung der Beschaffungsabteilung in den Einkauf von Dienstleistungen	134
5.8	Zusammenfassung	135
	Literatur	137
<b>6</b>	<b>Vertragsmanagement im Rahmen komplexer Projekte</b>	139
6.1	Einleitung	139
6.2	Vertragsmanagement und Verträge: Prinzipal-Agenten-Theorie	143
6.3	Prozess des Vertragsmanagements	146
6.3.1	Vorbereitende Phase (Ex ante-Vertragsabschluss)	147
6.3.2	Vertragsschluss	148
6.3.3	Vertragserfüllung	148
6.3.4	Phase nach Vertragserfüllung bzw. Vertragsende	149
6.4	Probleme des Vertragsmanagements	150
6.5	Perspektiven des Vertragsmanagements	152
6.6	Vertragstypen	155
6.7	Vertragsbausteine: Preisgestaltung und Zahlungsweisen bei komplexen Verträgen	157
6.7.1	Preisgestaltung	157
6.7.2	Zusätzliche Elemente der Preisgestaltung	160
6.7.3	Zahlungsbedingungen	162
6.7.4	Strafklauseln, Konventionalstrafen und Garantiebedingungen	163
6.8	Untervergabe und Projektausführung	164
6.9	Vertragsmanagement und Governance	167
6.10	Zusammenfassung	169
	Literatur	172