

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
1 Einführung	13
1.1 Vom operativen Einkauf zum modernen Beschaffungsmanagement	15
<i>Prof. Dr. Dirk Hecht und Prof. Dr. Günter Hofbauer</i>	
1.1.1 Die Stellung der Beschaffung	15
1.1.2 Advanced Procurement, die Beschaffung beginnt in der frühen Phase	17
Literaturverzeichnis	18
1.2 Methoden des klassischen Einkaufs und Prozesse des Advanced Procurement	19
<i>Prof. Dr. Dirk Hecht</i>	
1.2.1 Methoden des klassischen Einkaufs	21
1.2.2 Advanced Procurement	29
1.2.3 Schlussbetrachtungen zur Einführung	40
Literaturverzeichnis	41
2 Kernprozesse des modernen Beschaffungsmanagements	43
2.1 Wertorientiertes Lieferantenmanagement und strategische Lieferantenanbindung	45
<i>Dr. Bernd Martens</i>	
2.1.1 Herausforderungen für die Beschaffung	46
2.1.2 Neue Werkzeuge der strategischen Lieferanteneinbindung ...	47
2.1.3 Phasen des wertorientierten Lieferantenmanagements	50
2.1.4 Anforderungen an die Lieferantenauswahl und Kriterien der Bewertung	52
2.1.5 Zusammenfassung	56
Literaturverzeichnis	57

2.2	Innovationsmanagement als Werthebel für das Beschaffungsmanagement	58
	<i>Prof. Dr. Günter Hofbauer und Prof. Dr. Gerd Schwandner</i>	
2.2.1	Technologiemanagement	59
2.2.2	Innovation	62
2.2.3	Innovationsmanagement	66
2.2.4	Identifikation und Suche innovativer Ideen	67
2.2.5	Bewertung und Auswahl von Ideen	75
2.2.6	Umsetzung in marktgerechte Produkte und Dienstleistungen	77
2.2.7	Vermarktung von Innovation	83
2.2.8	Zusammenfassung	85
	Literaturverzeichnis	86
2.3	Funktionsorientiertes Value Management und Value Engineering	88
	<i>Dipl.-Ing., Dipl.-Wirt.-Ing. Dieter Ziegltrum</i>	
2.3.1	Einleitung	88
2.3.2	Grundlagen des Value Managements und Value Engineerings	89
2.3.2.1	Value Management: Definition, Geschichte, Erfolge und Ausbildung	89
2.3.2.2	Value Management: Grundsätze, Schlüsselprinzipien und Elemente	91
2.3.2.3	Value Engineering-Methodik	92
2.3.3	Definition des Begriffs Wert	94
2.3.4	Zieldefinition und Problemanalyse	95
2.3.5	Vier Elemente des Value Engineerings	95
2.3.5.1	Funktionendenken	96
2.3.5.2	Interdisziplinäre Teams	100
2.3.5.3	Kreativitätsmethoden	101
2.3.5.4	Systematisches Vorgehen – VE-Arbeitsplan	103
2.3.6	Schlussbetrachtungen	106
	Literaturverzeichnis	107
2.4	Konfliktmanagement	108
	<i>Dipl.-Kffr. Heike Götz</i>	
2.4.1	Einleitung	108
2.4.2	Konfliktarten	112
2.4.3	Konfliktverhalten	116
2.4.4	Konfliktverlauf und Eskalation von Konflikten	119
2.4.5	Konfliktbearbeitung	122

	Literaturverzeichnis	130
2.5	Grundzüge des Vertragsmanagements	132
	<i>Prof. Dr. Dirk Hecht</i>	
2.5.1	Definitionen	132
2.5.2	Ausgewählte rechtliche Grundlagen	133
2.5.3	Die Phasen des Vertragsmanagements	135
2.5.4	Vertragsbeispiele aus der Automobilindustrie	146
	Literaturverzeichnis	148
2.6	Verhandlungstechniken	149
	<i>Dipl.-Ing., Dipl.-Wirt.-Ing. Rudolf Lessig</i>	
2.6.1	Analyse und Vorbereitung	150
2.6.2	Kontakt und Einstieg	159
2.6.3	Umsetzung und Verhandlung	163
2.6.4	Verhandlungsergebnis, Ausstiegsphase und Nachbereitung ...	177
2.6.5	Ausblick und Fazit	178
	Literaturverzeichnis	180
2.7	Qualitätsmanagement	182
	<i>Prof. Dr. Michael Höschl und Dipl.-Min. Hans-Joachim Schneider</i>	
2.7.1	Einleitung	182
2.7.2	Von der Qualitätskontrolle zum Total Quality Management...	183
2.7.3	Qualitätsmanagement im gesamten Produktlebenszyklus	187
2.7.4	Lieferantenauswahl und Lieferantenentwicklung	196
2.7.5	Kultur der kontinuierlichen Verbesserung	197
	Literaturverzeichnis	198
2.8	Riskmanagement in der Beschaffung	200
	<i>Prof. Dr. Dirk Hecht und Dipl.-Wirt.-Jur. Otto Uhlhorn</i>	
2.8.1	Einführung	200
2.8.2	Risikoidentifikation	201
2.8.3	Risikomessung und Risikobewertung	202
2.8.4	Risikosteuerung und Risikocontrolling	205
2.8.5	Risiken in der Beschaffung	206
2.8.6	Risikobewusstsein im Beschaffungsprozess	207
2.8.7	Risikoidentifikation in laufenden Lieferverhältnissen	210
2.8.8	Erkannte Risiken abwenden oder minimieren	213
2.8.9	Erfolgreiches Krisenmanagement bei eingetretenen Risiken...	214
2.8.10	Zusammenfassung	214
	Literaturverzeichnis	215

2.9	Sourcingstrategien und Make-or-Buy Entscheidungen	216
	<i>Prof. Dr. Dirk Hecht</i>	
2.9.1	Wesentliches zu Sourcingstrategien	217
2.9.2	Make-or-Buy Entscheidungen	220
2.9.3	Fazit	227
	Literaturverzeichnis	227
3	Global Sourcing, Resilienz und Nachhaltigkeit	229
3.1	Global Sourcing als Erfolgsfaktor einer strategischen Beschaffung	231
	<i>Dr. Bernd Martens</i>	
3.1.1	Was ist Global Sourcing?	231
3.1.2	Prozess des Global Sourcing	233
3.1.3	Der Global Sourcing Prozess im Rahmen des Produktentstehungsprozesses (PEP)	236
3.1.4	Unterstützende Tools und Organisationen beim Global Sourcing	238
3.1.5	Vorteile und Risiken der globalen Beschaffung	242
3.1.6	Schlussbetrachtung zum Global Sourcing	243
	Literaturverzeichnis	244
3.2	Internationale Beschaffungsprojekte und Aspekte praktischer Interkulturalität	245
	<i>Dipl.-Wirt.-Ing. Stefan Fazekas und Prof. Dr. Dirk Hecht</i>	
3.2.1	Einleitung	245
3.2.2	Kooperationen	247
3.2.3	Interkulturelle Kompetenz	251
3.2.4	Unterschiedliche Auffassungen von Raum, Zeit und dem Stellenwert von Beziehungen	253
3.2.5	Hierarchien und Stereotypen	255
3.2.6	Direkt oder Indirekt? – Der Inhalt ist zu berücksichtigen	256
3.2.7	Beispiele	259
3.2.8	Schlussbetrachtungen	261
	Literaturverzeichnis	261
3.3	Nachhaltiges Beschaffungsmanagement und Resilienz der Lieferkette	264
	<i>Prof. Dr. Dirk Hecht</i>	
3.3.1	Nachhaltiges Beschaffungsmanagement	264
3.3.2	Resilienz der Lieferkette	271
	Literaturverzeichnis	275

4	Digitalisierung in der Beschaffung	277
4.1	Beschaffung 4.0 und Digitalisierung der Verhandlung	279
	<i>Prof. Dr. Dirk Hecht, Isabelle Knöll, M.Eng. und Anna Karolina Arndt, M.Sc.</i>	
4.1.1	Auswirkungen der Digitalisierung auf die Beschaffung	282
4.1.2	Digitales Vertragsmanagement	286
4.1.3	Digitalisierung der Verhandlung	298
4.1.4	Aktuelle Situation und Stimmung in der Beschaffung in Hinblick auf Künstliche Intelligenz	318
4.1.5	Zusammenfassung und Handlungsempfehlungen	321
	Literaturverzeichnis	322
4.2	Gesamtprozessoptimierung durch eCl@ss	326
	<i>Dipl.-Wirt.-Ing. Friedhelm Hausmann</i>	
4.2.1	eCl@ss – ein Standard setzt sich durch	328
4.2.2	Stammdatenmanagement in der Beschaffung	331
4.2.3	Beschaffungsmanagement über die Supply Chain	332
4.2.4	Gesamtprozessoptimierung als Praxisbeispiel	337
4.2.5	Ausbaumöglichkeiten	339
4.2.6	Schlussbetrachtung	340
	Literaturverzeichnis	341
4.3	Neue Geschäftsmodelle	342
	<i>Prof. Dr. Dirk Hecht</i>	
4.3.1	Geschäftsmodell-Frameworks	342
4.3.2	Chatbots und Robotic Process Automation (RPA) in der Beschaffung	346
4.3.3	Fazit	350
	Literaturverzeichnis	351
5	Praxisbeispiele	353
5.1	Erfolgsfaktoren der Beschaffung am Beispiel der Automobilindustrie	355
	<i>Dr. Bernd Martens</i>	
	Literaturverzeichnis	363
5.2	Die Rolle der Beschaffung im Projektgeschäft	365
	<i>Dipl.-Wirt.-Ing., Dipl.-Kfm. Joachim Gschrey</i>	
5.2.1	Einleitung	365
5.2.2	Wissensgebiete des Projektmanagements	367

5.2.3	Projekteinkauf – die Beschaffung innerhalb des Projektlebenszykluses	371
5.2.4	Herausforderungen und Spannungsfelder	381
5.2.5	Praxisbeispiel – Lieferanteninsolvenz und Aufgaben des Projekteinkaufs	387
5.2.6	Schlussbetrachtungen	390
6	Zusammenfassung	393
	Autorenverzeichnis	395