

Inhalt

Vorwort 11

Kapitel 1

Die aktuellen Herausforderungen an eine moderne

Beschaffung 15

Der Einkauf im 21. Jahrhundert 18

Die aktuellen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen 20

Kapitel 2

Nachhaltiger Erfolg durch eine moderne Beschaffungs- organisation 27

Entwicklungen in der Beschaffungsorganisation 27

Prinzipien und Merkmale einer modernen

Beschaffungsorganisaton 34

Gestaltungsfelder einer modernen Beschaffungsorganisation 49

Kapitel 3

Der erste Schritt zur effizienten Einkaufsorganisation: die richtige Aufbauorganisation 55

Die klassischen fünf Modelle für eine effiziente Einkaufs-
organisation 58

Sonderfall: Einkaufen mit einer ausgelagerten Gesellschaft 76

Welche ist die richtige Organisationsform für mein Unternehmen?

Erste Entscheidungshilfen 82

Kapitel 4

Die optimale Antwort auf die Herausforderungen an die moderne Einkaufsorganisation: Kompetenzbasiertes Einkaufsmanagement (KEM) 87

Kapitel 5

Sonderformen der Einkaufsorganisation: Anlagenbau, Handel und Dienstleister 103

Ohne Beschaffung kommt kein Unternehmen aus 103

Die Beschaffung im Anlagenbau – Einkauf

als Projektgeschäft 105

Die Beschaffung im Handel – längst nicht immer im Fokus 109

Beschaffung bei Dienstleistern – auch hier wird eingekauft 113

Kapitel 6

Der zweite Schritt zur effizienten Einkaufsorganisation: eine starke Einkaufsabteilung und qualifizierte Einkäufer 117

Die Einkaufsabteilung als Dreh- und Angelpunkt der

Beschaffung 117

Die richtigen Einkaufsmitarbeiter 131

Der Einkäufer-Performance-Index 138

Kapitel 7

Der dritte Schritt zur effizienten Einkaufsorganisation: die richtigen Prozesse 149

Welche strategischen Prozesse lassen sich unterscheiden? 152

Welche Möglichkeiten gibt es zur Optimierung von

Prozessen? 160

Welche Schnittstellen gibt es? Mit welchen Abteilungen und

warum findet Interaktion statt? 162

Der Einkauf als Teil von strategischen Unternehmens-

prozessen 165

Kapitel 8

Effiziente Reorganisation der Beschaffung: Praxiserprobte

Handlungsanleitungen 173

Richtig reorganisieren 173

Ein erster Check-up der heutigen Beschaffungsorganisation 177

Vergleich mit den Besten – Benchmarking 182

Change Management als Erfolgsfaktor 183

Was externe Unterstützung bei der Reorganisation leisten kann 185

Kapitel 9

Reale Unternehmensbeispiele aus unterschiedlichen

Branchen 189

Metallverarbeitende Industrie: Wie sich globales

Materialgruppenmanagement auf den Unternehmenserfolg auswirkt 190

Lebensmittelindustrie: Klare Kompetenzverteilung stärkt den Zentraleinkauf 195

Automobilzulieferer: Kompetenzbasiertes Einkaufsmanagement für eine zielgerichtete Optimierung des Einkaufs 199

Nahrungsmittelindustrie: Gruppenweite Kooperation im Einkauf erschließt nachhaltige Potenziale 205

Veredelung von Getreide: Globale Einkaufskompetenz durch einen Zentraleinkauf 213

Großhändler in der Bauindustrie: Erfolgreiches Global Sourcing durch ein Einkaufsbüro in China 217

Möbelindustrie: Aufbau eines Einkaufsbereichs in einem kleineren Unternehmen 221

Versicherungsunternehmen: Einführung eines Zentraleinkaufs zur Stärkung der Rolle des Einkaufs in der Organisation 226

Dienstleister im sozialen Sektor: Dezentralisierung der operativen Tätigkeiten durch eine Online-Bestell-Plattform 230

Chemie-Distributeur: Produktmanager verantworten sowohl Einkauf als auch Vertrieb 236

Möbel-Einzelhandel: Eine neue Abteilung erschließt die »Vergessenen Kosten« im Handel 241

Internationaler Anlagenbau: Konzernweit gebündelter
Einkauf 246

Anhang: Unser Angebot für Sie – ein erstes Feedback 253

Register 255