

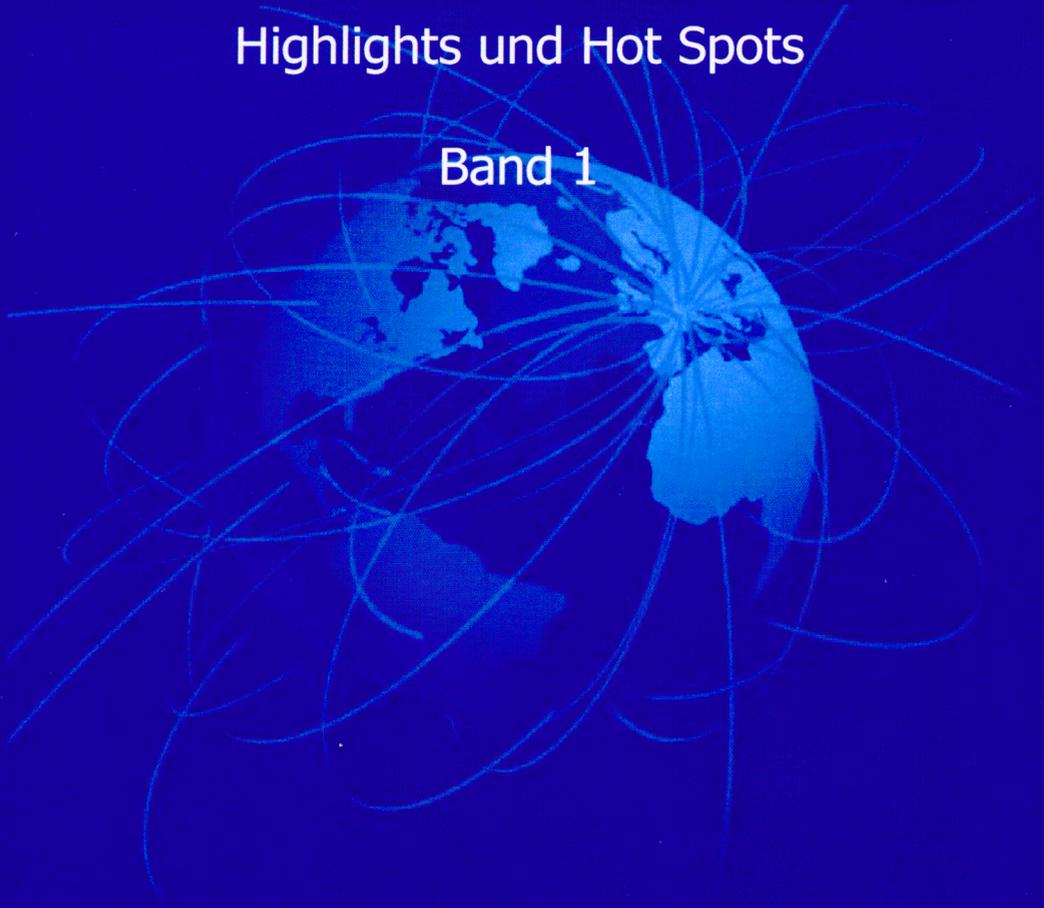


EUROPEAN BUSINESS SCHOOL
International University Schloß Reichartshausen

Einkauf und Supply Management

Highlights und Hot Spots

Band 1



Eds. Christopher Jahns • Inga-Lena Darkow
Evi Hartmann • Holger Schober • Stefan Walter

SMITM

SUPPLY MANAGEMENT INSTITUTE

Einkauf und Supply Management

Highlights und Hot Spots

Band 1

Christopher Jahns · Inga-Lena Darkow
Evi Hartmann · Holger Schober · Stefan Walter

SMISM

SUPPLY MANAGEMENT INSTITUTE

Supply Management Institute SMISM
ebs European Business School

Rheingau-Palais · 65201 Wiesbaden · Tel: +49 (0) 611 36018 800
Fax: +49 (0) 611 36018 802 · ebs@supplyinstitute.org
www.supplyinstitute.org

sponsored by

Supply Management GroupSM  SMGSM

Die Deutsche Bibliothek – CIP-Einheitsaufnahme

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

© SMG™ Publishing AG, 2006

CH-9000 St. Gallen, Teufener Strasse 25

Tel.: +41 (0)71 226 10 60, Fax: +41 (0)71 226 10 69

homepage: www.smg-ag.com, e-mail: contact@smg-ag.com

All rights reserved.

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.



SMG™ Publishing AG
ISBN 3-907874-46-3



Verlag Wissenschaft & Praxis
ISBN 3-89673-346-X

Printed in Germany

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
Die Bedeutung nimmt zu.....	7
Vor dem Quantensprung in der Beschaffung	7
Der Fortschritt im Supply Management	13
Strategische Management-Optionen im Einkauf	17
Der Beitrag des Einkaufs zum Unternehmenserfolg wird unterschätzt.....	29
Paradigmenwechsel im Einkauf.....	35
22 Thesen zum Paradigmenwechsel im Einkauf.....	43
Wie strategisch sind Sie?	53
Mut zur Vision	53
Formulierung der Supply Strategie	61
Supply Value Management	71
Strategischer Einkauf bei der EADS	87
Woher kommt eigentlich der Begriff Supply Management?	91
KO im Einkauf	95

Was müssen Sie tun?101

Wie effizient arbeiten Einkauf und Supply Management?	101
Strategische Lieferanten	109
Bewertung von Lieferanten	115
Schneller, besser, effizienter: Prozessmanagement	119
Heißes Eisen Marketing.....	127
Supply Qualitätsmanagement.....	135

Bloß schnell weg?141

Low Cost Country Sourcing.....	141
Chancen und Risiken in China.....	145
Sourcing in Indien.....	151
Der Irrtum kurzfristiger Kostenvorteile	157
Offshoring: Fallen und Vorteile	163

Das liebe Geld169

Es geht ums Geld	169
Fit im Cockpit	173
Supply Risk Management	179
Supply Performance Measurement in der Praxis	185
RFX: Fallen und Tricks.....	189
Neue Wege in der Beschaffung.....	195
40% weniger Kosten	199

Know-how für Ihr Team	205
Karriereleiter zum Procurement Executive	205
Supply Chain Management – was ist das?	211
Action-Based Research.....	215
Die klassische Frage: zentral oder dezentral?	221
Trainieren für die Praxis	229
Und wer sind wir?	235
Die Herausgeber und Autoren stellen sich vor.....	235
Supply Management Institute SMI™	241
ebs European Business School.....	243

Vorwort

Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

Supply Management ist „hot“ – so eine aktuelle Studie von Gartner Research. Umfassende Umwälzungen im Einkauf und die Entwicklung zum Supply Management haben die Meldungen und Berichte der Wirtschaftspresse in den vergangenen Monaten geprägt.

Aber: Einkauf ist leider immer noch zu sehr unternehmerisches Millionengrab. Warum? Weil der Aufgabenbereich in vielen Unternehmen zu operativ geführt wird. Im Einkauf geht es in der Praxis hauptsächlich ums Feilschen. Leider werden mit dieser oft hemdsärmeligen Herangehensweise die größten Einspar- und Leistungssteigerungs-Potenziale kaum realisiert. Hier brauchen wir professionelles Management statt operativer Tageshektik. Dabei wollen wir unterstützen.

Greifen Sie für sich das Beste aus den „Highlights und Hot Spots aus Einkauf und Supply Management“ heraus. Nehmen Sie die Beiträge als Anlass, über Ihre Situation im Wettbewerb um die besten Ressourcen nachzudenken! Dabei richten wir uns an Einkäufer und Supply Manager aller Hierarchieebenen und an General Manager, weniger an den Wissenschaftler an sich. Und auch Studierende wollen wir ansprechen, die wissen wollen, warum Einkauf die letzte „unentdeckte“ Disziplin im Unternehmen ist.

Lesen Sie Beiträge zu den Forschungsarbeiten und Projekten des Supply Management Institute SMI an der ebs European Business School. Sie wurden im Laufe des letzten Jahres in diversen Newslettern bereits publiziert. Ihnen liegen diese Erkenntnisse nun in einem Sammelband vor. Schauen Sie über den Tellerrand – und positionieren Sie sich (richtig)!

Wir wünschen Ihnen eine Nutzen stiftende Lektüre!

Ihr SMI-Team

Prof. Dr. Christopher Jahns

Prof. Dr. Inga-Lena Darkow

Dr. Evi Hartmann

Dr. Holger Schober

Prof. Dr. Stefan Walter

Die Bedeutung nimmt zu

Die größten Wettbewerbspotenziale in der globalen Wirtschaft liegen vermehrt in Einkauf und Supply Management. Bei einer durchschnittlichen Wertschöpfungstiefe von 40% kommt es nicht länger darauf an, was man mit diesen 40% macht, sondern was man mit den extern hinzu gekauften 60% oder mehr anstellt! Die haben den größeren Hebel, um Kosten einzusparen, Leistungen zu steigern, Wettbewerbsvorteile zu schaffen oder sich am Markt erfolgreich zu behaupten. In Zukunft wird die eigene Wertschöpfungstiefe Branchen übergreifend noch weiter sinken. Wohin sich Einkauf, Beschaffung und Supply Management noch entwickeln, lesen Sie in den folgenden Beiträgen.

Vor dem Quantensprung in der Beschaffung

„Wir haben alle Kostensenkungspotenziale ausgeschöpft!“

Christopher Jahns

Wenn Sie einen Manager fragen, wie er in seinem Unternehmen heute noch die Kosten um einen zweistelligen Prozentbetrag senken könne, wird er mit hoher Wahrscheinlichkeit an Ihrem Verstand zweifeln: „Wir haben alle Kostensenkungspotenziale ausgeschöpft!“