Power in Procurement

Erfolgreich einkaufen - Wettbewerbsvorteile sichern - Gewinne steigern

Bearbeitet von
Prof. Dr. Elmar Bräkling, Klaus Oidtmann

1. Auflage 2012 2012. Taschenbuch. XIII, 432 S. Paperback
ISBN 978 3 8349 2698 2
Format (B x L): 17 x 24 cm
Gewicht: 767 g

Wirtschaft > Spezielle Betriebswirtschaft > Logistik, Supply-Chain-Management

schnell und portofrei erhältlich bei

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.

Vorwort

Um auf den Weltmärkten erfolgreich operieren zu können, agieren moderne Industrie- und Handelsbetriebe in dynamischen Wertschöpfungsnetzwerken. Ihre Fähigkeit, unterschiedliche Kernkompetenzen verbinden und in Produktangebote mit Mehrwert integrieren zu können, macht sie im Wettbewerb stark. Der Procurement-Funktion kommt dabei mit ihrer Kernaufgabe – der Fremdversorgung des Unternehmens – eine Schlüsselrolle zu. Sie hat auf der Beschaffungsseite dafür zu sorgen, dem Unternehmen jederzeit wettbewerbsfähige Lieferantennetzwerke bereit zu stellen. Die Zeiten einer vorwiegend administrativen Abwicklungs- und Dienstleistungsfunktion sind damit definitiv vorbei. Vielmehr geht es zukünftig darum, mit der Procurement-Funktion die Potenziale der Weltmärkte für die eigene Wertschöpfung zu aktivieren. Auf den Beschaffungsmärkten hat sie das magische Viereck aus Kosten, Qualität, Zeit und Innovationen so zu steuern, dass im Ergebnis die Wettbewerbsfähigkeit des eigenen Unternehmens durch eine starke Lieferantenbasis verbessert wird. Die Aufgaben des Procurement sind also umfassend und komplex geworden.

Um dieser Komplexität gerecht zu werden, ist ein professionelles Management der Procurement-Funktion erforderlich. Sie ist zunächst organisatorisch wirkungsvoll im Unternehmen zu platzieren. Ein schlüssiges Zusammenspiel mit den leistungswirtschaftlichen Funktionen entlang der Wertschöpfungskette ist hier von zentraler Bedeutung. Hinzu treten strategisches Geschick, exzellente Procurement-Prozesse und Personal, das am Ende die Ziele der Procurement-Funktion auch operativ in den Märkten realisieren kann. Die Märkte werden diese „innere Stärke" der Procurement-Funktion wahrnehmen und sich darauf einstellen. Im Kern der Managementaufgabe geht es also um eine Procurement-Funktion, die mit „Power in Procurement" agieren kann. „Power" wird dabei als „ability to influence" verstanden – also der Fähigkeit der Procurement-Funktion, ihren Wirkungsbereich so zu beeinflussen, dass sie ihre Ziele realisiert. Diese „Power" kann jedoch nicht formal verordnet werden, sondern generiert sich sowohl aus dem internen Respekt im Unternehmen vor der Kompetenz der „Beschaffer" als auch aus dem externen Respekt in den Märkten.

Doch was macht die Procurement-Funktion zu einem respektierten Akteur? „Power in Procurement" entsteht nicht von selbst, sie muss hart erarbeitet werden. Im ersten Schritt ist zu analysieren, was die Procurement-Funktion konkret auszeichnet, damit sie von ihren Interessenspartnern als „stark" wahrgenommen wird. Wenn diese „Stärkefaktoren" bewusst sind, lassen sich die Aufgaben der Procurement-Funktion im zweiten Schritt so ausrichten, dass diese Stärkefaktoren im Aufgabendesign gezielt adressiert werden. Dazu sind die Procurement-Aufgaben entlang der Management-Phasen Planning, Operations und Controlling systematisch zu ordnen und „stärkeorientiert" auszugestalten. Im Ergebnis entsteht eine schlüssige Aufgaben-Stärke-Kopplung. Sie macht deutlich, mit welcher Aufgabenstellung welcher Beitrag zur Stärke der Procurement-Funktion geleistet wird. Im

dritten Schritt ist diese Aufgaben-Stärke-Kopplung zu operationalisieren und im Management zu steuern, damit in der Praxis auch wirklich „Power in Procurement" entsteht. Der Weg zum respektierten Akteur wird in diesem Buch mit dem „PIPS – Power in Procurement System®" als ein strukturierter Managementansatz vorgestellt. Er führt schrittweise zu einer starken Procurement-Funktion, die ihre Ziele erreicht: Erfolgreich einkaufen – Wettbewerbsvorteile sichern – Gewinne steigern.

Das vorgelegte Buch richtet sich an Studierende, insbesondere wirtschaftswissenschaftlicher Studiengänge, und an Praktiker bzw. Einkaufsmanager im Unternehmen. Damit wird sowohl ein studienbezogenes Lehrbuch vorgelegt als auch ein praxisbezogener Leitfaden bereitgestellt, mit dem ein Unternehmen seine Procurement-Funktion erfolgreich aufstellen kann.

Die Konzeption dieses Buches ist auch von vielen Gesprächen und Diskussionen sowohl mit den Lehrenden als auch den Lernenden des Fachbereichs Betriebswirtschaft der Fachhochschule Koblenz beeinflusst. Dieser wissenschaftliche Austausch hat zu prüfenden Rückfragen geführt, die von den Autoren berücksichtigt worden sind. Gleiches gilt für den Dialog mit den Unternehmen. Ein besonderer Dank gilt an dieser Stelle der wissenschaftlichen Mitarbeiterin des Fachbereichs Betriebswirtschaft an der Fachhochschule Koblenz, Diplom-Betriebswirtin (FH) Ellen Volk, die mit wissenschaftlichen Recherchen und Überprüfungen zur Seite stand. Danken möchten wir auch Herrn Diplom-Kaufmann Dominik A. Letschert, der die Ansätze dieses Buches intensiv aus unternehmerischer Sicht reflektiert und viele Anregungen für den Praxistransfer eingebracht hat. Darüber hinaus gilt ein besonderer Dank dem Redakteur Christian Hiersemenzel (M.A.), der die Autoren bei der Redaktion des Textes in freundschaftlicher Verbundenheit begleitete. Abschließend gilt unser Dank auch unserer Lektorin Susanne Kramer vom Gabler Verlag, die uns mit vielen wertvollen Hinweisen beim „Feinschliff" des Buches unterstützen konnte.

Koblenz, im Januar 2012 Dresden, im Januar 2012

Prof. Dr.-Ing. Elmar Bräkling Klaus Oidtmann