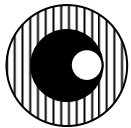


Global Sourcing

Leitfaden für die Erschließung neuer Beschaffungsquellen

Univ.-Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Horst Wildemann



TCW Transfer-Centrum für Produktions-Logistik und Technologie-Management GmbH & Co. KG

Leopoldstr. 145 • 80804 München

Tel. 089-36 05 23-0 • Fax 089-36 10 23-20 • mail@tcw.de • www.tcw.de • www.management-literatur.com

Horst Wildemann

Global Sourcing

Leitfaden für die Erschließung neuer Beschaffungsquellen

Copyright by TCW Transfer-Centrum GmbH & Co. KG

6. Auflage 2012

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

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

Wildemann, Horst

Global Sourcing

Leitfaden für die Erschließung neuer Beschaffungsquellen

ISBN 978-3-937236-44-5

TCW Transfer-Centrum GmbH & Co. KG • Leopoldstr. 145 • 80804 München

Tel. 089-36 05 23-0 • Fax 089-36 10 23-20

mail@tcw.de • www.tcw.de • www.management-literatur.com

Alle Rechte, auch die der Übersetzung in fremde Sprachen, vorbehalten. Kein Teil dieses Werkes darf ohne schriftliche Genehmigung des Verlages in irgendeiner Form, auch nicht zum Zwecke der Unterrichtsgestaltung, reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet werden.

Präambel I

Die Trends sind eindeutig: Der steigende Anteil der Materialkosten am Umsatz ist signifikant; in einigen Branchen ist die Marke von 80 % Materialkostenanteil längst durchbrochen, fast kein Unternehmen weist geringere Materialkostenanteile als 40 % auf. Auf der Suche nach neuen und überlegenen Einkaufsstrategien kommt der Gestaltung der Abnehmer-Lieferanten-Beziehungen eine hohe Bedeutung zu.

Schlagworte wie „Early Supplier Involvement“, „Supplier Performance Measurement“, „Global Spend Management“, „Supplier Footprint Optimization“ ohne Fundierung durch Bezugsrahmen und Vorgehensweisen sind wenig hilfreich.

Global Sourcing steht aktuell wie kaum eine weitere Einkaufsstrategie im Mittelpunkt der Diskussion. Dabei wird Global Sourcing häufig unzweckmäßig mit Auslandseinkauf oder Offshoring synonym verwendet. Ein weiteres zu klärendes Missverständnis betrifft den Betrachtungsgegenstand: Global Sourcing ist keineswegs alleinige Aufgabe des Einkaufs, es betrifft vielmehr das gesamte Unternehmen. Erfahrungen aus der Praxis zeigen aber auch, dass erhebliche Barrieren für die erfolgreiche Umsetzung von Global Sourcing bestehen. Es existieren beispielsweise Mindestvoraussetzungen in den Bereichen Organisation und Qualifikation. Unterschiedliche Zielsetzungen und Informationsstände zwischen Abnehmer und Lieferanten führen zu Konflikten.



Darüber hinaus sind bestehende Global Sourcing Strategien oftmals zu undifferenziert. Eine „just go China“-Strategie ist wenig Erfolg versprechend. Lockende Preisdifferenzen von 40 % und mehr werden schnell durch nicht beherrschte Logistikketten oder Änderungsmanagement-Prozesse aufgezehrt. Mit der Durchführung von Global Sourcing werden verschiedene Zielsetzungen verfolgt:

- Realisierung von Einsparungen durch Nutzung bestehender Faktorkostenunterschiede,
- Sicherstellung der Verfügbarkeit von Beschaffungsobjekten,
- Verringerung bestehender Abhängigkeiten von Lieferanten oder auch Beschaffungsmärkten,
- Natural Hedging von Erlösen und Absicherung von Wechselkursschwankungen,
- Local Content-Forderungen von Kunden,
- Streuung von Beschaffungsrisiken wie Insolvenzrisiken, Produktionsausfallrisiken und Optimierung der Warenströme im internationalen Produktionsnetzwerk.

Die unterschiedlichen Zielsetzungen machen deutlich, dass die Formulierung einer, für alle Beschaffungsobjekte gültigen Global Sourcing Strategie wenig Erfolg versprechend ist. Hier wird eine Vorgehensweise vorgestellt, die eine differenzierte und Erfolg versprechende Ableitung von Global Sourcing Strategien ermöglicht. Hierzu wird Global Sourcing als Konzept in die Gestaltungsfelder des Einkaufs eingeordnet und die bestehenden Wechselwirkungen werden aufgezeigt. Zu welchen Erfolgswirkungen Global Sourcing führen kann, wird an ausgewählten Fallstudien gezeigt.



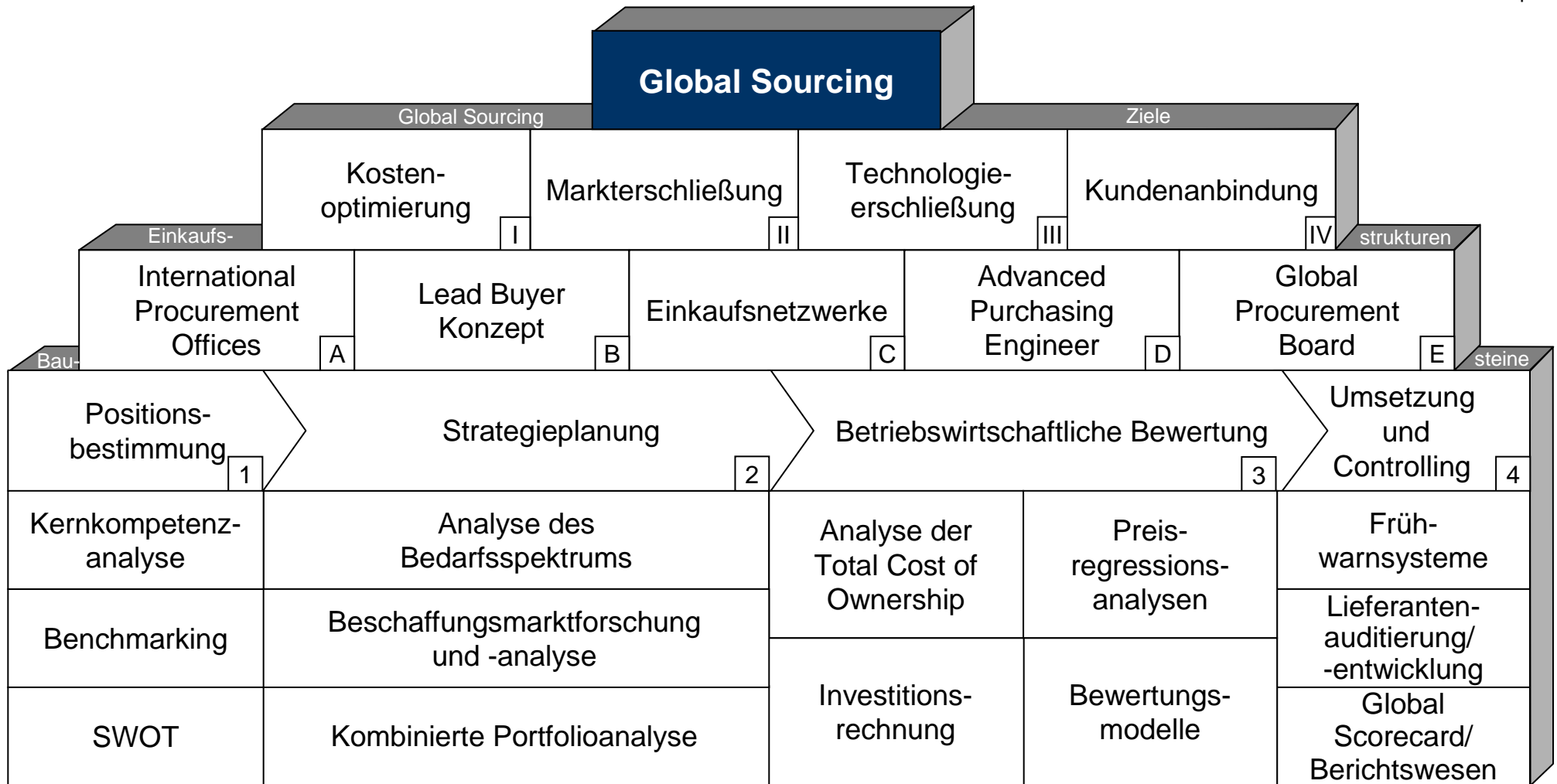
Inhalt

		Seite
1	Ausgangssituation und Trends	1
2	Konzeption und Zielsetzungen des Global Sourcing	12
3	Gestaltung globaler Einkaufsstrukturen	26
4	Methoden und Instrumente für die Gestaltung des Global Sourcing Prozesses	39
5	Vorgehen im Projekt	152
6	Fallstudie	170
7	Literaturübersicht	211



Die erfolgreiche Umsetzung von ...

Konzept



➔ **... Global Sourcing erfordert die differenzierte Anwendung von Methoden und Instrumenten.**

