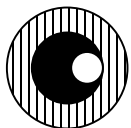


Beschaffungskostenmanagement

Leitfaden zur Gestaltung von Kosten in der Beschaffung

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

Horst Wildemann

Beschaffungskostenmanagement

Leitfaden zur Gestaltung von Kosten in der Beschaffung

Copyright by TCW Transfer-Centrum GmbH & Co. KG

11. Auflage 2020

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

Beschaffungskostenmanagement

Leitfaden zur Gestaltung von Kosten in der Beschaffung

ISBN 978-3-941967-11-3

TCW Transfer-Centrum GmbH & Co. KG • Leopoldstr. 145 • 80804 München
Tel. 089-36 05 23-0 • 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.

Der Gestaltungsspielraum der Beschaffung liegt schwerpunktmäßig in der Identifikation, Entwicklung und Auswahl von Lieferanten. Durch Vergabeentscheidungen werden in erster Linie die Einstandspreise von Beschaffungsobjekten festgelegt, aber auch die Kosten anderer Funktionsbereiche (Logistik, Qualität, Entwicklung), das Versorgungsrisiko und die langfristige Wettbewerbsfähigkeit der eigenen Produkte beeinflusst.

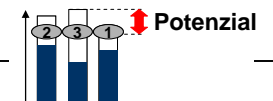
Zur optimalen Vorbereitung von Vergabeentscheidungen sollten strategische, technische und monetärer Aspekte gegeneinander abgewägt werden. Der häufig undifferenzierte Methodeneinsatz in der täglichen Praxis führt dazu, dass Vergabeentscheidungen in vielen Fällen auf Basis einer eingeschränkten Informationstransparenz getroffen werden.

Empirisch erwiesen orientieren sich die meisten Entscheidungsträger in der Beschaffung zu stark an den Einstandspreisen der verfügbaren Vergabealternativen. Da der Einstandspreis aber nur ein Entscheidungskriterium unter vielen ist, sind die auf dieser Basis getroffenen Vergabeentscheidungen aus unternehmerischer Sicht häufig suboptimal.

Die Schwierigkeit bei der Herstellung von Informations- und Kostentransparenz vor Vergabeentscheidungen besteht in der Heterogenität von Beschaffungssituationen.

Mit diesem Leitfaden soll...

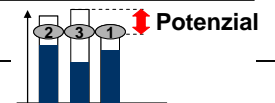
- ... ein umfassender Methodenbaukasten zur spezifischen Vorbereitung von Vergabeentscheidungen in unterschiedlichen Beschaffungssituationen zur Verfügung gestellt werden und
- ... durch die Praxiserfahrung des Autors gezeigt werden, dass der erzielbare Beschaffungserfolg stark mit der Qualität und Form der Vorbereitung von Vergabeentscheidungen korreliert und dass die Weiterentwicklung des Beschaffungskostenmanagements in der unternehmerischen Praxis gewinnbringend ist.



Inhaltsverzeichnis

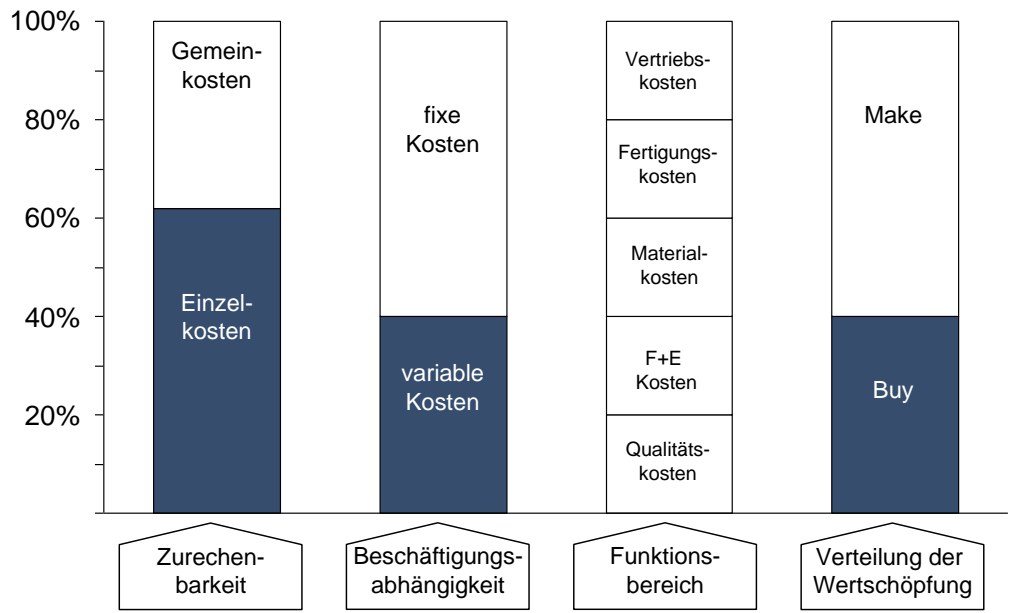
1	Bedeutung der Beschaffung für den Unternehmenserfolg	1
2	Leitlinien zur Gestaltung der Kosten in der Beschaffung	15
3	Aufbauorganisation der Beschaffung	49
4	Ablauforganisation der Beschaffung	67
5	Kostenrechnung in der Beschaffung	99
6	Kostenmanagement in der Beschaffung	160
7	Lieferantenmanagement	261
8	Methodeneinsatz in konkreten Beschaffungssituationen	326
9	Literaturverzeichnis	339

1	Bedeutung der Beschaffung für den Unternehmenserfolg
2	Leitlinien zur Gestaltung der Kosten in der Beschaffung
3	Aufbauorganisation der Beschaffung
4	Ablauforganisation der Beschaffung
5	Kostenrechnung in der Beschaffung
6	Kostenmanagement in der Beschaffung
7	Lieferantenmanagement
8	Methodeneinsatz in konkreten Beschaffungssituationen
9	Literatur



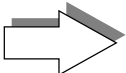
Die wachsende Bedeutung der Beschaffung ...

Gestaltungsebene von Kostenstrukturen

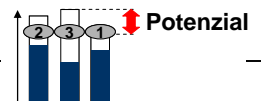


Möglichkeiten zur Kostengestaltung in der Beschaffung

- Gestaltung von Produkten
 - Lieferanten Workshops
 - Integration von Beschaffungsmarkt Know-how in den Entwicklungsprozess
- Gestaltung von Prozessen
 - Auktionen, Konzeptwettbewerbe, Ausschreibungen, Desktop Purchasing
- Gestaltung von Wertschöpfungstiefe
 - Make or Buy Analysen
- Gestaltung von Lieferantenbasis und Lieferantenbeziehungen
 - Global Footprint Optimierung
 - Supplier-Lifetime-Value Analysen
 - Einkaufspotenzialanalyse
- Gestaltung von der Zahlungswirksamkeit
 - Zahlungsziele, Betreibermodelle, vendor managed inventory, Leasing Verträge



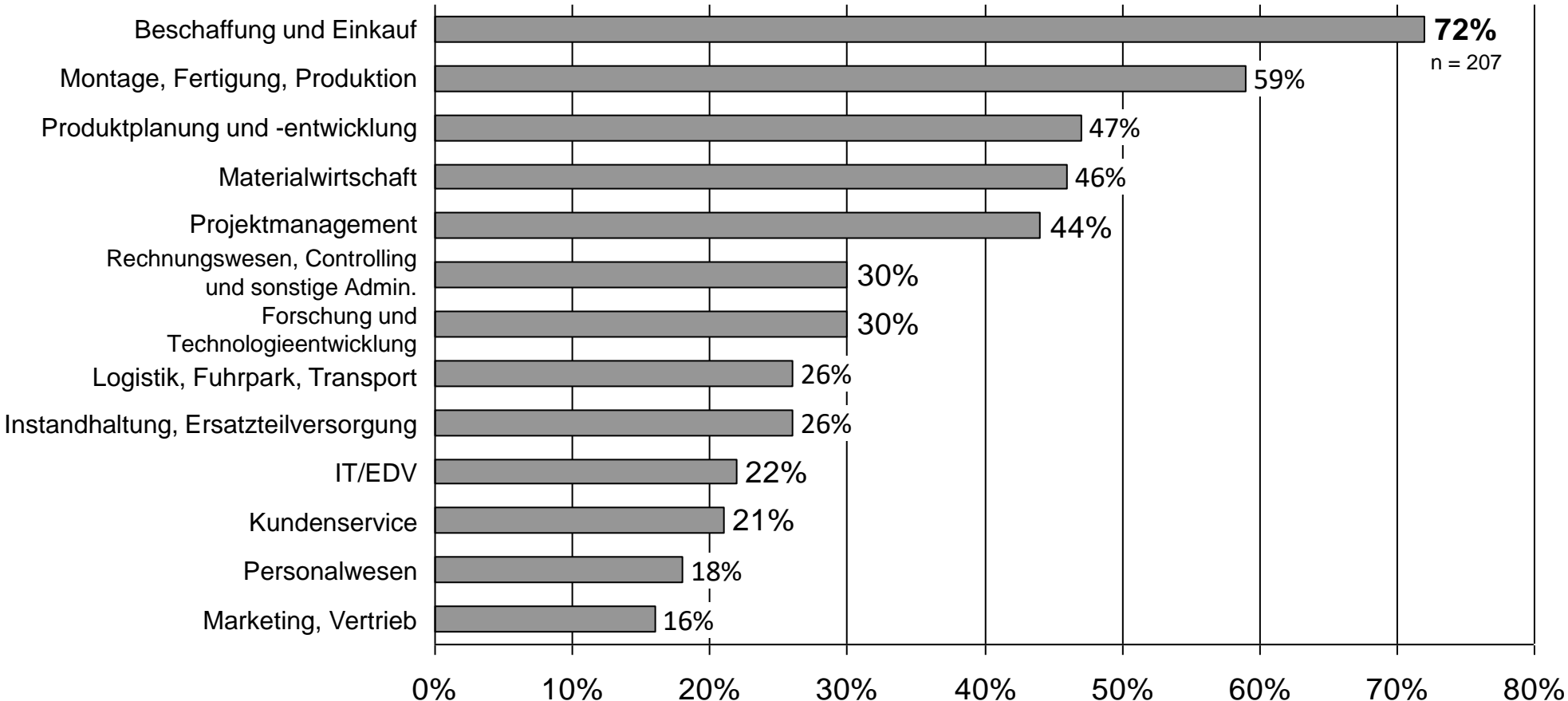
... führt zu einer Erweiterung der Möglichkeiten bezüglich der Gestaltung von Kosten in Unternehmen.



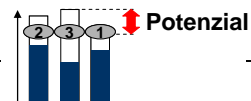
Aktuelle Studien belegen, ...

Quelle: PWC Studie

Umfrageergebnisse zur Bedeutung von Handlungsfeldern bei der Kostenoptimierung

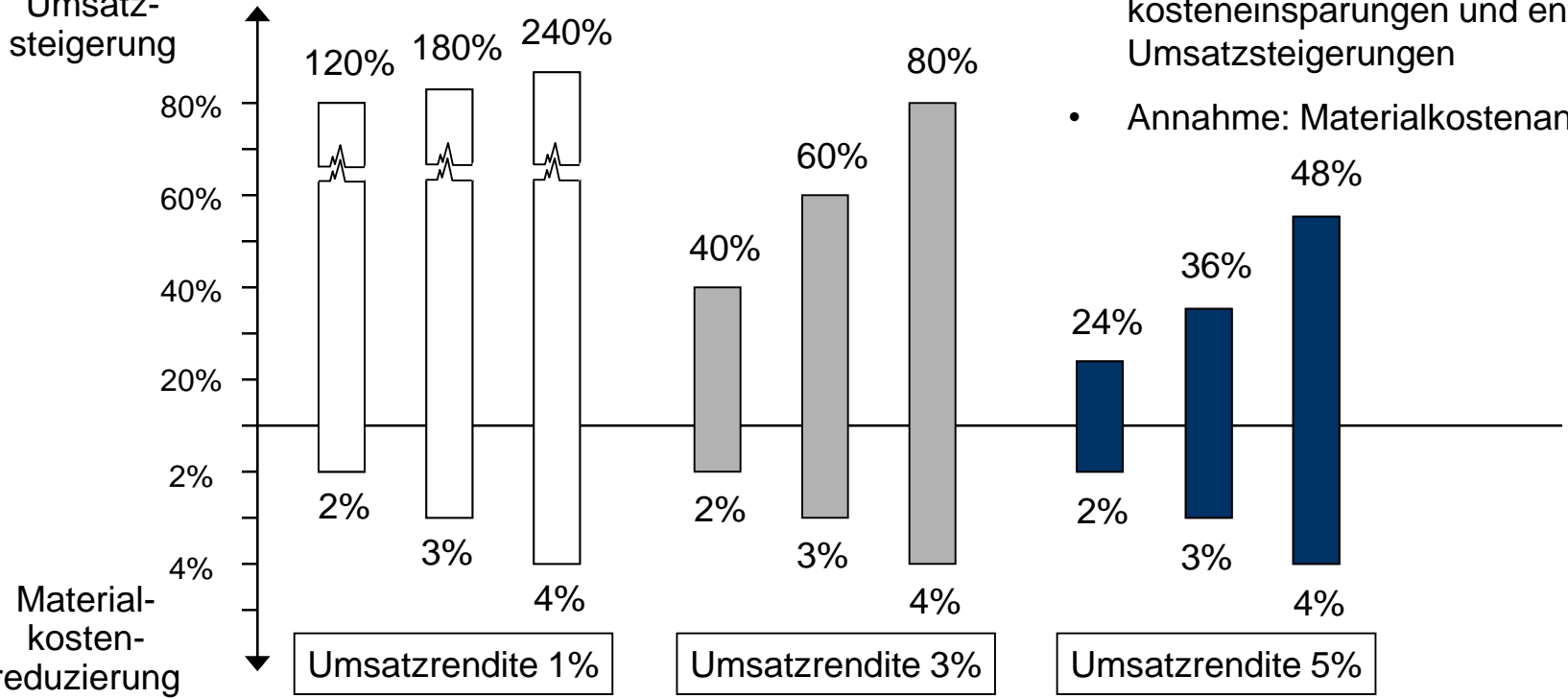


➔ ... dass insbesondere der Beschaffung große Handlungsspielräume zur Gestaltung von Kosten zugetraut werden.



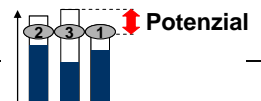
Die Gewinnbeeinflussung durch den Einkauf zeigt ...

Notwendige Umsatzsteigerung

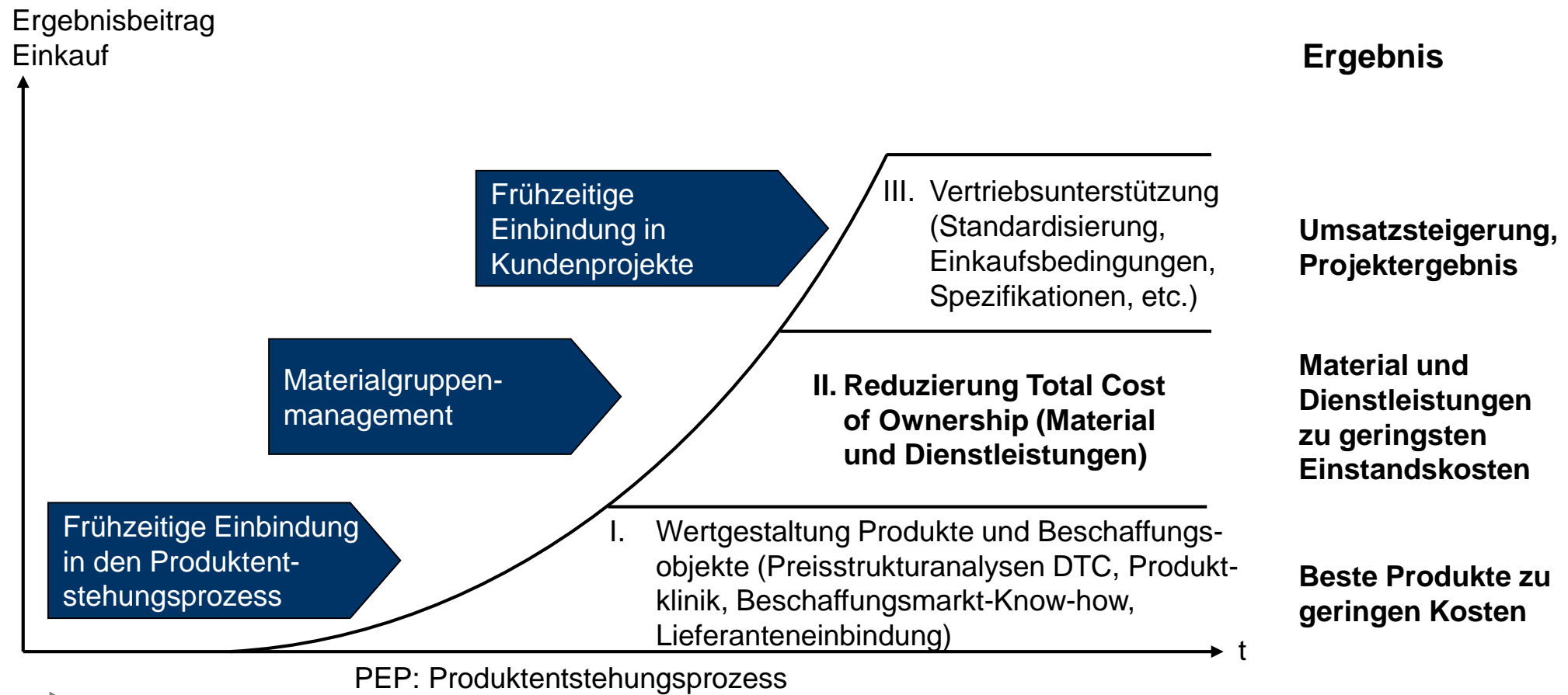


- Vergleich der Gewinnwirkungen von Materialkosteneinsparungen und entsprechenden Umsatzsteigerungen
- Annahme: Materialkostenanteil 60% vom Umsatz

➔ ... sich bei einem Unternehmen mit einer 3% Umsatzrendite darin, dass die Renditewirkung einer 3% Beschaffungskostenreduzierung der einer Umsatzsteigerung von 60% entspricht.



Der Ergebnisbeitrag des Einkaufs ...



➡ **... resultiert aus drei wesentlichen Ebenen.**

➡ **Die Reduzierung der Total Cost of Ownership ist ein wesentlicher Beitrag, den das Einkaufsmanagement leisten kann.**

