

Vorwort zur zweiten Auflage

Für den Autor ist das Vorwort zur neuen Auflage nach getaner Arbeit zwangsläufig das Nachwort zum neuen Buch und was Sie als Leser dort Neues zum Nachlesen erhalten. Vorab gesagt, ein Buch zu schreiben ist vergleichbar mit dem Bau eines Hauses und erst wenn es fertig ist, fällt einem vieles ein, was man hätte besser machen können. Nach der Ausgabe des ersten Buches war es mir daher wichtig, die Verständlichkeit der Inhalte weiter zu verbessern und Daten zu aktualisieren, dort wo dies nötig war, wie beispielsweise bei den Internetadressen oder Praxiskennzahlen. Bei der Strukturierung der Inhalte der strategischen Handlungsfelder habe ich die vielen Ecken und Kanten der ersten Ausgabe abgeschliffen und wichtige Inhalte, die zu kurz kamen oder gar nicht erwähnt wurden, eingehender erläutert und der Systematik beigefügt.

Da Wertschöpfungsmanagement im Einkauf – wie Sie vermutlich wissen – bei der Entstehung neuer Beschaffungsobjekte am besten seine Wirkung entfalten kann, habe ich neue Analysen im Produktentwicklungsprozess eines Unternehmens und interessante Maßnahmen, wie beispielsweise das Target Costing oder das Reverse Marketing vertieft. Bei der Entwicklung der Lieferantenstrategien habe ich die Vor- und Nachteile dieser im Zusammenhang mit den portfolio-strategischen Einordnungen verdeutlicht. Was mir persönlich ebenfalls wichtig war, wie kann der Einkauf seiner sozialen Verantwortung auch im Umgang mit Lieferanten besser gerecht werden. Themen wie Nachhaltigkeit werden schon allein aus gesetzlichen Gründen verbindlicher und die Zusammenarbeit mit manchen Lieferanten lässt, offen gesagt, auch finanzielle Spielräume zu, die der Einkäufer im Interesse von Fairness anstreben kann. Diese Ideen werden im gesellschaftlichen Prozess behandelt und auch zur Steuerung der Liquiditätslage gibt es neue Inhalte. Ein ganz neues Kapitel habe ich zur Messung der Einkaufserfolge hinzugefügt, wie sich diese ermitteln und aus der Sicht eines Einkaufscontrollings gezielt einsetzen lassen.

Meinem Team von Stollenwerk Coaching & Consulting möchte ich herzlich danken für die vielen guten Informationen zu den vielfältigen Abläufen und Verfahren im Einkauf und wie diese in der Praxis funktionieren. Frau Susanne Kramer vom Springer Gabler Verlag danke ich für ihre Initiative und Geduld bei der Fertigstellung dieser Arbeit. Der größte Dank aber gilt meiner Frau Angelika Schlicht für ihre tolle Unterstützung und ihr Verständnis, wenn die Zeit für das Schreiben dieses Buches andere Vorhaben in den Hintergrund drängte.

Allen Lesern dieses Buches – mehr noch als Nachschlagewerk zu verstehen – wünsche ich, dass sie viele Anregungen und wertvolle Informationen für ein erfolgreiches Schaffen im Einkauf erhalten oder den Einkäufer im Unternehmen besser verstehen, damit eine gute Zusammenarbeit funktioniert und Erfolge möglich werden.

Bergisch Gladbach

Andreas Stollenwerk

Vorwort zur ersten Auflage

Dass der Einkauf im Zuge wachsender Globalisierung, steigenden Kostendrucks und eines hohen Materialkostenanteils von enormer Bedeutung für den Unternehmensgewinn ist, hat sich schon in vielen Chefetagen herumgesprochen. Doch allzu oft wird der Einkäufer noch immer als derjenige im Unternehmen wahrgenommen, der sich darum kümmert, Mengen zu bündeln, Preise zu verhandeln oder darum, dass Lieferanten pünktlich liefern. Nur wenigen Managern ist es bewusst, welche strategische Bedeutung der Einkauf für das Unternehmen hat. Dies kann fatale Folgen haben. Vor dem Hintergrund einer zunehmend höheren Abhängigkeit von teilweise sehr komplexen Wertschöpfungsketten ist ein völlig neues, einkaufsrelevantes Denken und Handeln im gesamten Unternehmen gefragt. Insbesondere die langfristige Gestaltung der Zusammenarbeit mit wichtigen Lieferanten innerhalb einer Supply Chain unter Federführung der Einkaufsorganisation wird für viele Unternehmen mehr und mehr zum Wettbewerbsvorteil. Wenn es dem Einkauf gelingen soll, die kurz-, mittel und langfristigen Kosten der einzukaufenden Waren und Dienstleistungen kontinuierlich zu senken und dabei auch ein hohes Maß an Innovation, Produkt- und Lieferqualität sicherzustellen, sind andere fachliche und persönliche Fähigkeiten des Einkäufers gefragt als noch im letzten Jahrhundert. Dabei alle Chancen zu erkennen, passende Mittel und Wege zu finden, die eine intensive Zusammenarbeit mit Lieferanten bietet, ist Aufgabe des Einkaufs. Erst recht, wenn im Unternehmen ein wirkliches Bekenntnis zu sozialer Verantwortung wichtig ist und der Einkauf die Zusammenarbeit mit Lieferanten auch in diesem Sinne managen soll. Ich bezeichne diese Aufgabe des Einkaufs in diesem Buch daher als: „Wertschöpfungsmanagement im Einkauf“.

Um dies zu realisieren, sind die anvisierten Einkaufsziele mit den vom Unternehmen verfolgten Zielen abzugleichen, im Einkauf Warengruppen zu etablieren und für diese Einkaufsstrategien zu entwickeln. Hierzu muss der Einkäufer für „seine“ Warengruppen wissen, welche internen und externen Einflüsse jeweils zu berücksichtigen sind und wie sich Einkaufsstrategien grundsätzlich ableiten lassen. Dazu werden aus unterschiedlichen Handlungsfeldern, kosten-, lieferanten- und prozessspezifische Maßnahmen unter Risikoaspekten aufeinander abgestimmt und zu strategischen Maßnahmenbündel zusammengefasst. Für einen umfassenden Überblick habe ich diese Handlungsfelder in: Kapital, Kreditor, Koordination, Krise und Know-how eingeteilt, was für den Kaufmann vielleicht von Interesse ist und die strategischen Analysen, Maßnahmen und Steuerungskennzahlen dazu erläutert. Dazu wandelt sich der zukünftige Aufgabenbereich des Einkäufers zu einem internen Strategie- und Prozessmanager, der – von operativen Aufgaben weitgehend befreit – sämtliche Wertschöpfungsstufen der sogenannten Supply Chain optimiert.

Dieses Buch beschreibt in der Praxis erprobte Verfahren und Methoden, die ich in meiner beruflichen Laufbahn anwenden konnte oder mir im Rahmen meiner Trainings- und Beratungstätigkeit als solche vorgestellt wurden. Daher möchte ich mich bei allen bedanken, die mit ihren Ideen und Erfahrungen dazu beigetragen haben, dass die Seiten dieses Buches viele wertvolle Inhalte bereithalten, die nicht nur den Einkäufer unterstützen, um die komplexe Beschaffungsaufgabe im Unternehmen zu meistern. Frau Susanne Kramer vom

Gabler Verlag danke ich für ihre Initiative und Geduld bei der Fertigstellung dieser Arbeit. Einen ganz besonderen Dank hat sich Frau Heike Steinmetz für ihre vielen wertvollen Hinweise, Tipps und Korrekturen stilistischer Art sowie für die angenehme und zuverlässige Zusammenarbeit verdient.

Der größte Dank aber gilt meiner Frau Angelika Schlicht für ihre Unterstützung und ihr Verständnis, wenn die Zeit für das Schreiben dieses Buches mal wieder alle anderen Pläne und Interessen in den Hintergrund drängte.

So wünsche ich allen Lesern dieses Buches, dass sie durch diese Arbeit viele Anregungen und wertvolle Informationen für ein erfolgreiches Schaffen im Einkauf erhalten oder den Einkäufer besser verstehen, damit eine gute Zusammenarbeit den gemeinsamen Erfolg ermöglicht.

Attendorn, im Oktober 2011

Andreas Stollenwerk

Wertschöpfungsmanagement im Einkauf
Analysen - Strategien - Methoden - Kennzahlen
Stollenwerk, A.
2016, XIV, 379 S. 1 Abb. in Farbe., Hardcover
ISBN: 978-3-658-07132-5