

Vorwort

Mit dem Aufkommen neuer Managementkonzepte wie dem Supply-Chain-Management, dem Fokus auf Kernkompetenzen, Shareholder Value und Lean Management gewinnt die Beschaffung immer mehr an Bedeutung. Dabei zählt zu den Funktionen der Beschaffung nicht mehr nur der reine Einkauf von Rohstoffen, Betriebs- und Hilfsmitteln, sondern auch die Möglichkeit, durch Reduktion der Einkaufspreise bzw. durch das Finden von Lieferanten mit innovativen Lösungen und Verfahren eigene Wettbewerbsvorteile in einem immer schwieriger werden Markt zu generieren. Kosten können gesenkt und gleichzeitig die Qualität und der Nutzen der eigenen Leistungen gesteigert werden.

Die Herausforderungen für den Einkauf wachsen nicht nur bei großen Unternehmen. Auch kleine und mittelständische Unternehmen erhöhen immer mehr den Anteil an Leistungen, die von externen Geschäftspartnern hinzugekauft werden. Diese Partner liefern Materialien und Maschinen bis hin zu Dienstleistungen und Wissen. Sie integrieren sich teilweise sogar in den Fertigungsprozess der Abnehmer. Durch Konzepte wie Just-in-Time oder Outsourcing wächst die Abhängigkeit von den externen Partnern und das Risiko für die eigene Leistungserbringung. All dies wirkt sich aus bis zu den Kunden des Abnehmers. Umso mehr steigt die Bedeutung einer professionellen, pro-aktiven und kontinuierlichen Bewertung aller Lieferanten hinsichtlich ihres Beitrags an der Wertschöpfung des Abnehmers.

Die Beziehungen zu Lieferanten waren lange Zeit sehr lose und oftmals kompetitiv. Der Lieferant wurde als Widersacher betrachtet und durch ständige Preisverhandlungen gegen andere Lieferanten ausgespielt. Dies hatte negative Auswirkungen auf die Zuverlässigkeit von Lieferanten und generierte hohe Kosten. Immer mehr Unternehmen begreifen heute, dass der Preis nur eines von vielen wichtigen Kriterien ist. In erster Linie geht es um die Gesamtleistung des Lieferanten.

Die Auswahl und Pflege von Lieferanten lag früher in der Hoheit des Einkaufs. Dies hat sich geändert! Zahlreiche Unternehmensbereiche sind von der Leistung der Lieferanten betroffen, so dass diese in das Management der Lieferanten einzubinden sind. Von der Fertigungsplanung, der Produktion, dem Qualitätsmanagement, dem Vertrieb, der Logistik, dem Kundendienst/Service bis hin zum Einkauf, an vielen Stellen hat die Qualität eines Lieferanten eine direkte Auswirkung auf die eigene Leistungsfähigkeit. Nach dem Motto „Betroffene zu Beteiligten machen“ gilt es daher, diese Gruppen in die Auswahl, Pflege, Entwicklung, aber auch in Entscheidungen über die Auslistung eines Lieferanten einzubinden.

Dieses Buch wendet sich deshalb an alle Personenkreise in einem Unternehmen, die mit der Beschaffung und dem Management von Lieferanten befasst sind. Dieser Zielgruppe dient diese Publikation als Instrument für die Bewertung, Auswahl, Pflege und Kontrolle aller Lieferanten, egal ob von Sachgütern oder Dienstleistungen.

gen. Die Unternehmensgröße hat wenig Einfluss auf die hier beschriebenen Instrumente. Zwar haben größere Firmen eher den Bedarf und die Ressourcen, die genannten Instrumente und Prozesse zu automatisieren, doch generieren auch kleinere Betriebe aus dem Lieferantenrating wichtige finanzielle und strategische Vorteile.

Bedanken möchten wir uns bei den zahlreichen Gesprächs- und Interviewpartnern aus der Wirtschaft, die uns offen über die in ihren Häusern genutzten Instrumente informierten. Eventuelle Fehler bei der Darstellung sind selbstverständlich uns anzulasten.

Wir wünschen unseren Lesern bei der Lektüre viel Spaß und gute Anregungen für die eigene Arbeit.

München und Ochtrup, im April 2004

MARCUS DISSELKAMP
RUDOLF SCHÜLLER