

Inhalt

Vorwort zur 4. Auflage.....	V
Vorwort zur 1. Auflage.....	VII
I. Die richtige Strategie zum richtigen Zeitpunkt	1
1 Ziele setzen – Selbstmotivation steigern – Einkaufsergebnisse verbessern ...	1
1.1 Im Einkauf liegt der Gewinn!	2
1.2 Die Arten der Motivation.....	3
1.3 Setzen Sie sich Ziele!.....	4
1.4 Die fünf Schritte der Zielerreichung.....	4
2 Die richtige organisatorische Vorbereitung	9
2.1 Ausgangssituation.....	9
2.2 Erstellung einer professionellen Tagesordnung.....	11
2.3 Optimale Durchführung von Video- bzw. Telefon-konferenzen.....	12
2.4 Die Vorbereitung als Grundstein zum Erfolg	12
2.5 Ablauf, Ort und Verhandlungsteam.....	15
2.6 Organisieren: Bewirtung, Sitzordnung und Zeitrahmen	16
2.7 Mentale Vorbereitung	19
2.8 Zu guter Letzt: Abschlusscheckliste	20
3 Verhandlungsbeginn: Ring frei für die erste Runde	21
3.1 Professioneller Aufbau einer Sach-Beziehungsebene	21
3.2 Begrüßung und Vorstellung.....	24
3.3 Bewährte Fragearten.....	26
3.4 Die Kunst des Zuhörens.....	27
4 Die eigentliche Verhandlungsphase – Strategien zur Zielerreichung	29
4.1 Verhandlungsstrategien	29
4.2 Das Harvard-Konzept – die neue Erfolgsstrategie?.....	33
4.3 Der Moment der Entscheidung – die Preisverhandlung	34
4.4 Wenn-dann-Verhandlungstechnik	38
4.5 Erfolgreiche Verhandlungswerkzeuge der Einkäufer-Profis	39
4.6 Ganzheitliches Verhandeln – die neue Erfolgs-Philosophie.....	41
4.7 Die zehn erfolgreichsten Verhandlungsregeln.....	43

5 Verkäufer als Verhandlungspartner	45
5.1 Die wahren Entscheider im Einkauf erkennen.....	45
5.2 Ziele und Vorgehensweisen der Verkäufer.....	47
5.3 Ausbildung und Training der Verkäufer.....	49
5.4 Die Tricks der Verkäufer.....	52
5.5 Abwehr unfairer Verkaufs- und Verhandlungsstrategien.....	54
6 Erfolgreicher Umgang mit schwierigen Verhandlungspartnern	57
6.1 Mängel, Mafia und Monopolisten.....	57
6.2 Vom Umgang mit Monopolisten.....	59
6.3 Methoden, die nicht jedermanns Geschmack sind – aber <i>erfolgreich!</i>	63
6.4 Psychologie in der Verhandlung.....	65
6.5 Für jede Situation die richtige Strategie!.....	66
7 Kritische Situationen sicher meistern – Praxis-Ratschläge von Einkaufs-Profis	71
7.1 Lieferant ante portas – Überraschender Lieferantenbesuch.....	71
7.2 Junior-Einkäufer wird von „grauem Panther“ überrascht.....	72
7.3 Dem Einkäufer sitzt die Zeit im Nacken.....	73
7.4 Unangenehme Fragen souverän zur richtigen Zeit stellen.....	74
7.5 Preissenkungen durchsetzen – aber wie?.....	74
7.6 Situationsgerechte Mahnung beim Lieferantenverzug.....	75
7.7 Richtig reklamieren, ohne „verbrannte Erde“ zu hinterlassen.....	76
7.8 Den „schwarzen Peter“ an den Lieferanten weitergeben.....	77
7.9 Der Lieferant schweigt – Ruhe vor dem Sturm.....	78
8 Der Abschluss der Einkaufsverhandlung	79
8.1 Abhaken der Vereinbarungen.....	79
8.2 Das Protokoll.....	80
8.3 To-Do-Liste.....	81
8.4 Die Bewertung der Ergebnisse.....	81
8.5 Vermeidung von Fehlern beim Erstellen eines Protokolls.....	82
8.6 Checkliste Verhandlungsnachbereitung.....	83
9 Rechtssicherheit durch professionelles Vertragsmanagement	85
9.1 Wesentliche rechtliche Einigungspunkte.....	85
9.2 Form des Vertrages.....	91
9.3 Rechtliche Bedeutung des Verhandeln.....	92
9.4 Ausländische Vertragsparteien.....	95

II. Soft Facts – oft unterschätzt und oftmals ausschlaggebend	99
10 Schlüsselfaktoren: Mimik, Gestik, Sprache, Auftreten,	
Kommunikation	99
10.1 Psychologie von Verhandlungen	99
10.2 Sachebene – Beziehungsebene	103
10.3 Kongruentes Verhalten – der Schlüssel zu erfolgreichem Auftreten...	105
10.4 Wirkungsfaktoren in der Praxis	107
10.5 Mit dem Körper überzeugen	109
10.6 Setzen Sie Ihre Stimme wirkungsvoll ein.....	111
10.7 Engagement – mentale Vorbereitung einer Verhandlung.....	112
10.8 Crashkurs Kommunikation.....	113
11 Business-Etikette für Einkaufsmanager/innen – Benimmregeln sind	
gefragt	119
11.1 Souverän auf jedem Parkett	119
11.2 Wie du kommst gegangen.....	122
11.3 Herrengarderobe	123
11.4 Damengarderobe.....	124
12 Souveränes Verhalten bei Geschäftsessen	127
12.1 Sinn und Zweck von Geschäftsessen.....	127
12.2 Organisatorisches bei der Einladung zum Essen	127
12.3 Restaurantbesuch und Tischkultur.....	128
13 Die Einkaufsmanagerin in Verhandlungen	133
13.1 Kommunizieren Einkäuferinnen anders?.....	133
13.2 Erfolgsfaktoren einer Gesprächs- und Verhandlungsstrategie.....	134
13.3 Erfolgsgeheimnisse erfolgreicher Einkäuferinnen.....	143
14 Achtung: Bestechung, Diebstahl, Korruption und Spionage.....	145
14.1 Gründe für Korruption.....	145
14.2 Korruptionsindex	147
14.3 Präsente, Werbegeschenke und Vorteilsnahmen	150
14.4 Diebstahl und Schwund im Warenverkehr	151
14.5 Abwehr von Bestechung und Korruption	155
15 Verhandlungsführung in kleinen, mittleren und großen Unternehmen	
.....	159
15.1 Mittelständische Industrieunternehmen der Anlagentechnik.....	159
15.2 Vergabeverhandlungen von Neuteilen mit Lieferanten.....	164
15.3 Systemlieferant in der Automobilindustrie – BorgWarner Inc.....	167
15.4 Aufgabe des technischen Einkaufs im Maschinenbau.....	180
15.5 Verhandlungen im Großhandel – ein Geschäft mit harten Bandagen .	182

16 Umgang mit ausländischen Verhandlungspartnern.....	187
16.1 USA: Verhandlungsführung im Land der unbegrenzten Möglichkeiten.....	187
16.2 Frankreich – Unterschätzen Sie nicht das Geschäftsessen.....	193
16.3 Großbritannien – Small Talk gehört dazu.....	202
16.4 Dänemark – manchmal hemdsärmelig und direkt.....	208
16.5 Schweden – sachlich nüchtern und fair play.....	211
16.6 Norwegen – Vorsicht! Jeder kennt jeden.....	214
16.7 Finnland – Verhandeln in der Sauna.....	218
16.8 Estland – pünktlich und zuverlässig	221
16.9 Verhandeln in Russland – Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser	224
16.10 Naher und Mittlerer Osten – Verhandeln im Land des schwarzen Goldes	229
16.11 China – erfolgreiches Verhandeln im Reich der Mitte	237
16.12 Indien – Verhandlungsführung auf dem indischen Subkontinent.....	250
16.13 Vietnam – erfolgreiches Verhandeln im Land des fünfzackigen Sterns.....	258
16.14 Lateinamerika: „Jeitinho“ – Finden Sie den richtigen Dreh!.....	265
17 Verhandlungssprache Englisch – Redewendungen und Formulierungen.....	273
III. Runter mit den Kosten – in allen Bereichen.....	277
18 Kosteneinsparungen durch professionelle Bedarfsermittlung.....	277
18.1 Schaffung des tragfähigen Einkauf-Fundaments	277
18.2 Erfolgsbausteine – Bestellkosten, optimale Losgröße, Lagerhaltungskosten.....	278
18.3 Entscheidend: Ermittlung des Bedarfs und der Bezugszeitpunkte	281
19 Der niedrigste Einkaufspreis und alles, was dazugehört.....	283
19.1 Optimale Einkaufsorganisation und Mitarbeitermotivation als Schüsselfaktoren für Top-Ergebnisse im Einkauf.....	283
19.2 Ablauf der Bestellung und Berechnungsschema des Netto- Einstandspreises	285
19.3 Einkaufspreisanalyse	288
19.3.2 Der partielle Preisvergleich	291
19.4 Advanced Purchasing	293
19.5 Einsparungen durch verbesserte Zahlungsfristen und Rabatte erzielen .	294
19.6 Skonto, Rabatt, Bonus, Listungsgebühren und Incoterms	296
19.7 Lieferkonditionen und Incoterms.....	299

20 Erkennen Sie das richtige Potenzial Ihrer Lieferanten	305
20.1 Lieferantenanalyseinstrumente – die Lieferanten „Top Ten“	306
20.2 Lieferantenmanagement – die ganzheitliche Sicht	311
20.3 Lieferantenbewertung – ein Praxisbeispiel	312
20.4 Lieferantenoptimierung – wie verbessert sich mein Lieferant?.....	315
20.5 Lastenheft – Pflichtenheft – Technisches Datenblatt.....	316
20.6 Lieferantenauswahl – den richtigen Lieferanten finden	319
21 Einkauf von Rohstoffen – nicht immer einfach.....	323
21.1 Derivate.....	324
21.2 Einsatz von Hedging	324
21.3 Terminhandel und Optionshandel zur Absicherung von Preisrisiken .	324
21.4 Hedging mit Futures	326
21.5 Praxisbeispiele für die Anwendung von Absicherungsinstrumenten ..	327
21.6 Langfristige Kalkulationen mit Hilfe von Preisgleitklauseln	327
22 Einsparpotentiale durch Electronic Procurement	331
22.1 Grundlagen des E-Procurement	331
22.2 Einsparung von Einstandspreisen und Prozesskosten.....	332
22.3 E-Beschaffungsmarketing – wie die Lieferanten Ihnen ins Netz gehen	333
22.4 Unterscheiden Sie A-Teile von C-Teilen.....	334
22.5 Beschaffung von C-Teilen und MRO-Produkten – Desktop Purchasing.	336
22.6 Are you content? – Stiefkind Catalog-Management.....	337
22.7 Ablauf von elektronischen Auktionen (e-Auctions)	339
22.8 Spotbuying/Spotkäufe – spontan und billig?	342
22.9 Zur Kasse bitte! – Zahlungssysteme im E-Procurement.....	343
23 Beschaffungsstrategien – oftmals in der Kombination erfolgreich	347
23.1 Global Sourcing – eine Welt voller Lieferanten	347
23.2 Modular Sourcing – größere Teile, weniger Lieferanten.....	349
23.3 Single Sourcing – mit dem Lieferanten durch dick und dünn	349
23.4 Double Sourcing, Twin-Sourcing, Dual Sourcing.....	349
23.5 Cluster Sourcing – gehen Sie an die Quelle.....	350
23.6 Local Sourcing – bleibe im Lande	350
24 Unternehmensübergreifende Praxismethoden zur Kostenreduzierung.	351
24.1 Target Costing – die Zielkosten im Visier.....	351
24.2 Total-Cost-of-Ownership-Ansatz – Kosten werden zu Ihrem Anliegen	357
24.3 Wertanalyse – welchen Wert haben ihre Produkte eigentlich?.....	361
24.4 Erfahrungskurven-Analyse – mit Erfahrung Kosten senken	365
24.5 Produktlebenszyklus-Analyse – Kostensenkungsmaßnahmen	369
24.6 Simultaneous Engineering – die hohe Kunst der Zusammenarbeit	372
24.7 Kostensenkungen durch nichttraditionelle Beschaffungsfelder.....	373
24.8 Vermeidung von Maverick Buying	376
24.9 Bull-Whip-Effekt – der gefürchtete Peitschenschlageffekt	378

25 Risikomanagement und Einkaufscontrolling	381
25.1 Risk-Management und Frühwarnsysteme – den Risiken ins Auge sehen.....	381
25.2 Einkaufs- und Supply Chain Controlling – die Einkaufsscorecard	385
25.3 Einführung eines effizienten Beschaffungs-Controllings	389
Literatur	397
Autorenverzeichnis	401
Stichwortverzeichnis.....	409