



Entwicklung eines Commodity Management-Konzepts von Best Practice-Kaufteilen im Indirekten Einkauf eines Automobilherstellers.

Aufgabenstellung/Zielsetzung

Gegenstand der vorliegenden Arbeit ist die Optimierung des Beschaffungsmanagements eines Automobilherstellers von Kaufteilen für Produktionsanlagen, die weltweit in allen Projekten und Werken eingesetzt werden. Im aktuellen Beschaffungsmodell nimmt der Einkauf bei strategischen Entscheidungen eine überwiegend passive Rolle ein, da der Fokus aufgrund der fehlenden strategischen Ausrichtung der Einkaufsorganisation hauptsächlich auf den letzten Schritten des Beschaffungsprozesses - der Verhandlung und Bestellung - liegt. Markt- und lieferantenspezifische Rahmenbedingungen in Bezug auf die Preisstellung und Versorgungssicherheit finden mangels aktiver Beobachtung der zukünftigen Bedarfe somit keine Berücksichtigung bei Vergaben.

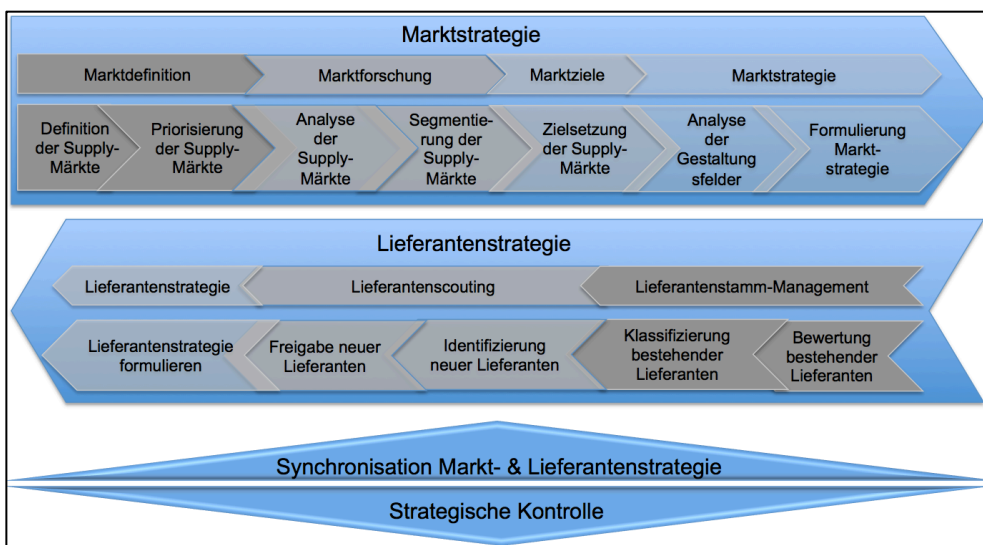
Vordergründiges Ziel der Arbeit ist daher, die richtigen Weichen für eine Abkehr des Einkaufs von der Markttransaktionsorientierung hin zum strategisch führenden Partner in der Wertschöpfungskette zu stellen. Damit soll zukünftig unter Berücksichtigung von übergreifenden Unternehmenszielen ein nachhaltig bestmögliches Verhältnis von Leistung zu Gesamtkosten erreicht werden.

Vorgehensweise

Der Wandel einer Beschaffungsfunktion zu einem Weltklasse-Einkauf, bedarf einer strukturierten Vorgehensweise, wie die entsprechenden Werkzeuge zur Handlungsfähigkeit des Einkaufs sukzessive geschaffen werden können. Im ersten Schritt werden dazu zunächst die aktuellen Einkaufsprozesse und -methoden im Hinblick auf das Zusammenbaukonstrukt mit vor- und nachgelagerten Prozesspartnern analysiert und daraus resultierende Problemstellungen ausgearbeitet.

Der nächste Schritt zielt auf ein Lösungskonzept im Rahmen eines kurz- bis mittelfristig umsetzbaren Commodity Management-Konzepts ab. Die Grundlage dazu bildet die Erstellung eines strategischen Rahmens zur Formulierung und Synchronisierung von Markt- und Lieferantenstrategien.

Dazu werden Ansätze zur Entwicklung von Strategien in der Literatur gesammelt und ein Konzept für die speziellen Rahmenbedingungen von Best Practice-Kaufteilen im BMW Umfeld erstellt.



Die daraus resultierenden Einzelschritte zur Strategieformulierung für die einzelnen Beschaffungsmärkte und zugehörigen Lieferanten zeigt die Graphik.

Ergebnis

Im Ergebnis wird das erstellte Rahmenkonzept anhand eines konkreten Beispiels aus der Praxis auf Umsetzbarkeit überprüft und erstmalig als Pilotprojekt in das Unternehmensumfeld integriert. Ein starr formulierter Rahmen ist aufgrund der zunehmenden Flexibilität der Märkte und des Unternehmens jedoch keine langfristige Lösung. Demnach wird das Konzept zukünftig regelmäßig auf Sinnhaftigkeit überprüft, damit eine Anpassung auf Änderungen im Makro- und Mikroumfeld ohne Verzögerungen erfolgen kann.