



Konzept und Praxis zur Steuerung von Lieferantenpartnerschaften im Einkauf

Aufgabenstellung/Zielsetzung:

Angesichts sinkender Wertschöpfungstiefen und zunehmender Spezialisierung haben Lieferantenpartnerschaften in den letzten Jahren stark an Bedeutung gewonnen. In der Literatur werden dabei vordergründig Erfolgsfaktoren und Voraussetzungen erfolgreicher Partnerschaften diskutiert, an umfassenden Konzepten zur zielgerichteten Steuerung fehlt es aber noch. Ziel der Arbeit ist es, einen umfassenden systematischen Überblick zu schaffen, wie Unternehmen bei der Steuerung von Lieferantenpartnerschaften vorgehen (sollen). Hierzu wurde ein prozessorientierter Ordnungsrahmen entwickelt, in dem (Best-Practice-)Methoden und Instrumente aus der Literatur und aus der Unternehmens-Praxis einsortiert wurden. Die Arbeit soll als Leitfaden zur Entwicklung und Steuerung von Lieferantenpartnerschaften verstanden werden.

Vorgehensweise:

- ❖ Entwicklung eines Systematisierungsvorschlags verschiedener Partnerschaftstypen
- ❖ Strukturierung von Steuerungsmaßnahmen und Einordnung in prozessuale Aspekte, Aspekte des Lieferantenbeziehungsmanagements und des Risikomanagements
- ❖ Erfahrungsaustausch im Rahmen eines Workshops mit Einkaufsvertretern verschiedener Unternehmen
- ❖ Empirische Erhebung in Form von acht Interviewbefragungen mit dem Ziel einer vergleichenden Betrachtung von Methoden und Instrumenten in Theorie und Praxis

Ergebnisse:

Die Arbeit liefert einen Ansatz für ein umfassendes und systematisches Partnerschaftsmanagement in der Beschaffung. Die empirische Untersuchung hat gezeigt, dass Lieferantenpartnerschaften in der Praxis zwar eine hohe Stellung im Unternehmen einnehmen, die Steuerung aber oftmals eher intuitiv und ohne die Anwendung eines strukturierten Gesamtkonzepts erfolgt. Der Leitfaden zur Steuerung von Lieferantenpartnerschaften gibt praxisrelevante Hinweise zu (Best-Practice)-Methoden und Instrumenten.

Bedarfsidentifikation im Rahmen des Materialgruppenmanagements, interne Koordination, Steuerung des Partner-Auswahlprozesses

Darstellung möglicher Modelle zur Aufgaben- und Rollenverteilung, Gewinnverteilung sowie vertragliche Vereinbarungen

Management der Zusammenarbeit auf strategischer Ebene und Organisation überbetrieblicher Projektarbeit

Kontrollierte Beendigung der Partnerschaft

Systematisches Kommunikations- und Informationsmanagement, inkl. organisatorischer Voraussetzungen, IT-Infrastruktur und Förderung der interpersonalen Kommunikation

Förderung des Aufbaus von interpersonellen und systemischen Vertrauens durch vertrauensfördernde Maßnahmen

Positive Entwicklung der Attraktivität als Partnerschaftsmarketing und zur Verbesserung der Lieferantenbeziehung

Analyse und Gestaltung von Machtverhältnissen, insbesondere Diskussion wettbewerbsorientierter Maßnahmen

Begleitendes Risikomanagement im Partnerschaftskontext, u.A. Abhängigkeitsmanagement, Schutz vor Know-how-Abfluss und unerwartetem Lieferantenausstieg