

INHALT

Vorwort der Autoren	11
1 DIE KRISE VON 2008 UND IHRE VORGESCHICHTE	13
1.1 Die Weltwirtschaftskrise 1929 bis 1933 und die Lehren daraus	14
1.2 Weltweiter Wohlstand und erste Warnsignale	20
1.3 Die Krise von 2008	25
2 VERLIERT DER EINKAUF IN EINER KRISE AN BEDEUTUNG?	29
2.1 Die traditionelle Rolle des Einkaufs	30
2.2 Bestandsaufnahme der Ausschöpfung fallender Rohstoffpreise durch die deutsche Industrie	40
2.3 Der Einkauf muss agil werden	43
Management des Risikos mit Lieferanten	45
Kosten senken und Wert steigern mit dem Einkaufsschachbrett	46
Nachhaltige Neugestaltung der Lieferantenbeziehungen	47
Bereinigung des Produktportfolios	48
Insourcing zur Kapazitätsauslastung/Cash Management	50
3 VOLATILITÄT AUF VERSCHIEDENEN EBENEN	51
3.1 Krisenanfälligkeit von Ländern	52
Finanzsystem	52
Wechselkurse und damit verbundene Kapitalzuflüsse	54
Staatsverschuldungsgrad und Finanzpolitik	55
Heterogenität von Industrien/Branchen	56
Rohstoffe	56
Spekulationen in Immobilien	57
3.2 Krisenanfälligkeit von Branchen	57
Zyklizität einer Branche	58

Investitionsgüter versus Konsumgüter _____	58
Verschuldungsgrad _____	59
Gewinnmarge _____	60
4 DISKUSSION DER AUSWIRKUNGEN VON KRISEN _____	61
4.1 Auswirkungen von Krisen auf die Liquidität _____	61
4.2 Auswirkungen von Krisen auf Operations _____	63
4.3 Auswirkungen von Krisen auf die Unternehmensstrategie _____	67
5 FÜNF DIFFERENZIERTE STRATEGIEN FÜR EINEN AGILEN EINKAUF IM DETAIL _____	71
5.1 Strategie 1 – Management des Risikos mit Lieferanten _____	71
Lieferantenlandschaft als Treiber des Risikomanagements _____	72
Der Prozess des Risikomanagements _____	72
5.2 Strategie 2 – Kosten senken und Wert steigern mit dem Einkaufsschachbrett® _____	81
Vier Einkaufsstrategien _____	84
Positionierung von Beschaffungsgruppen im Einkaufsschachbrett und Ableitung besonders mächtiger Ansätze zur Kostensenkung und Wertsteigerung _____	89
Ideengeber zur Entwicklung einer grundlegenden Beschaffungsgruppenstrategie durch Anwendung aller 64 Felder _____	91
Ableitung einer Beschaffungsstrategie für große Anlageninvestitionen _____	92
5.3 Strategie 3 – Nachhaltige Neugestaltung der Lieferantenbeziehungen _____	95
5.4 Strategie 4 – Bereinigung des Produktportfolios _____	105
Ursachen des Trends zu steigender Komplexität in Unternehmen _____	106
Einfluss des Produktportfolios auf die Wertkette _____	110
Bereinigung des Produktportfolios mit einem integrierten Wertschöpfungsansatz _____	112
5.5 Strategie 5 – Insourcing zur Kapazitätsauslastung/Cash Management _____	123
Insourcing _____	123

6 FALLSTUDIEN	135
6.1 Fallstudie 1: Finanzwesen	135
6.2 Fallstudie 2: Maschinenbau	139
6.3 Fallstudie 3: Prozessindustrie	143
Struktur der Industrie	143
Inputfaktoren Stahl	143
Angebot und Nachfrage	144
Auswirkungen der Krise von 2008	144
Handlungsempfehlungen für die Stahlindustrie in der Krise	148
6.4 Fallstudie 4: Automobilindustrie	149
6.5 Fallstudie 5: Chemische Industrie	154
6.6 Fallstudie 6: Energieversorgung	157
6.7 Fallstudie 7: Telekommunikation	160
Schlussbetrachtungen	165
Literaturverzeichnis	166
Autoren	167