

Herausgeber:
Professor Dr.
Horst Hartmann

Praxisreihe Einkauf
Materialwirtschaft
Band
20

Heinrich Orths

**Investitionsmanagement
im Einkauf**

Die Rolle der Beschaffung
bei erfolgreichen Investitionen



Deutscher Betriebswirte-Verlag GmbH

Investitionsmanagement im Einkauf

Die Rolle der Beschaffung
bei erfolgreichen Investitionen

Heinrich Orths

Investitionsmanagement im Einkauf

Die Rolle der Beschaffung
bei erfolgreichen Investitionen

Band 20
Praxisreihe Einkauf/Materialwirtschaft

Herausgegeben von
Prof. Dr. Horst Hartmann

Deutscher Betriebswirte-Verlag GmbH, Gernsbach

Bibliografische Informationen der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet unter <http://www.ddb.de> abrufbar.

Verzeichnis der Abbildungen	8
Vorwort	11
1. Investitionen	13
1.1 Begriffsdefinition	13
1.2 Investitionsmanagement als Chance	14
1.3 Energieeffizienz hilft langfristig Kosten senken	14
1.4 Der Investor	16
1.5 Aufgaben des Einkaufs	17
1.6 Funktionsübergreifende Zusammenarbeit	18
1.7 Kräfteverhältnisse im Zielkonflikt bei einer Investition	20
1.7.1 Der Investor: Technische Perfektion	20
1.7.2 Das Controlling: Optimaler Kapitaleinsatz	21
1.7.3 Der Einkauf: Ausschöpfung der Einsparungspotenziale	21
1.7.4 Der Lieferant: Identifikation von Alleinstellungsmerkmalen	21
1.7.5 Kräfteverhältnisse über die Zeit	22
2. Bedarfserkennung	26
2.1 Aktuelle Praxis	26
2.2 Fallweise Information durch den Investor	26
2.3 Vorabinformation durch Finanzabteilung	27
2.4 Optimale Lösung	28
3. Zeitplan zu einem Investitionsobjekt	31
4. Mögliche Lösungen und Lieferanten	33
4.1 Bedarfsbündelung	33
4.2 Einschaltung von Beratern	34
4.2.1 Auswahl eines geeigneten Beraters	35
4.2.2 Beratungsumfang	37
4.3 Standardisierung	38
4.3.1 Auswahl des Objektes	38
4.3.2 Detailbeschreibungen	39
4.3.3 Wartungsmaterial und Betriebsstoffe	40
5. Die Anfrage	41
5.1 Bestimmung potenzieller Lieferanten für die Anfrage (Anfragekreis)	41
5.2 Arten der Anfrage	43
5.2.1 Detaillierte Anfrage	43
5.2.2 Anfrage als Funktionsbeschreibung	45
5.2.3 Anfrageinhalt	46
5.2.4 Technische Änderungen	48

5.2.5	Referenzen	48
5.2.6	Standardbedingungen für Investitionen	49
5.2.7	Anfrageverfolgung	50
6.	Lastenheft und Pflichtenheft	52
6.1	Lastenheft als Basis der Bedarfsermittlung	52
6.2	Pflichtenheft als Angebot	56
7.	Angebotsvergleich und -auswertung	57
7.1	Technische Auswertung	57
7.2	Kaufmännische Auswertung	58
7.3	Prüfung von Referenzen	59
7.4	Langzeiteffekte	60
7.5	Bewertung der Angebote	64
8.	Bestellvorbereitung	66
8.1	Verhandlungsstrategien	66
8.2	Konventionelle Verhandlung	67
8.2.1	Begriffsdefinition „Verhandlung“	67
8.2.1.1	Offene Diskussion	68
8.2.1.2	Wüste Beschimpfung	68
8.2.1.3	Offener Krieg	70
8.2.2	Gesprächspartner bestimmen	70
8.2.3	Verhandlungsvorbereitung	71
8.2.4	Erwartungshaltung	73
8.2.5	Durchführung der Verhandlung	76
8.3	Internetauktion als „gemeinsame“ Verhandlung	82
8.3.1	Grundvoraussetzungen	82
8.3.2	Der Auktionator / Die Plattform	83
8.3.3	Vorbereitung der Auktion	84
8.3.4	Durchführung der Auktion	88
8.3.5	Nachbereitung der Auktion	91
8.3.6	Erfolgsmessung	92
8.3.7	Umfeld-Voraussetzungen	93
8.3.8	Fazit	94
8.4	Endgültige Lieferantenentscheidung	94
8.4.1	Hartfacts	95
8.4.2	Softfacts	95
8.4.3	Gemeinsame Entscheidung der Beteiligten	103