

WIRTSCHAFTSBÜCHER

Im Einkauf liegt der Segen

Ein unterschätztes Instrument zur Kostensenkung

Drei zeitgleich erschienene Bücher dokumentieren, dass die Unternehmensberater offenbar den Einkauf (wieder)entdeckt haben. Dies ist kein Wunder, denn in schwierigen Zeiten müssen industrielle Unternehmen nach Hebeln suchen, über die sie ihre Kosten senken und ihre Margen absichern können. Was liegt da näher, als die alte Kaufmannsweisheit „Im Einkauf liegt der Segen“ wieder auf die Agenda zu setzen? Wie diese mit Leben gefüllt werden und was man mit einem strategisch durchdachten und entsprechend in der Unternehmensorganisation positionierten Einkauf erreichen kann, ist Gegenstand der drei Bücher, die sich an Unternehmer und Einkaufsmanager wenden.

Die beiden Kölner Consultants Markus Bergauer und Frank Wierlemann, beide Managing Partner und Vorstände der Inverto AG, gehen davon aus, dass der Einkauf bereits viel an Bedeutung gewonnen habe – wenn auch noch nicht immer auf der Wertschöpfungskala des Top-Managements und der Öffentlichkeit. Sie setzen darauf, dass nichts so überzeugend wirkt wie die anschauliche Darstellung von Erfolgsbeispielen aus der Praxis, die von den „Gestaltern“ selbst präsentiert werden. Die beiden Berater haben daher, abgesehen von ihrer Einleitung, in der sie ihr recht allgemein gehaltenes Credo über die Erfolgsfaktoren für den Einkauf formulieren,

Top-Manager zu Wort kommen lassen. Diese stammen aus unterschiedlichen Branchen und beschreiben anschaulich, wie sie in ihren Unternehmen den Einkauf als Werttreiber aktiv genutzt haben und sich so auf neue Situationen wie die Übernahme durch einen Private-Equity-Investor, die Anpassung an schwierige Marktsituationen oder die schlichte Notwendigkeit zu sparen für spätere Investitionen eingestellt haben. Allen Fallbeschreibungen ist gemeinsam, dass sie dem Einkauf einen neuen Stellenwert gegeben haben. So wird deutlich, dass insbesondere mit dem Einstieg eines am Cash Flow interessierten Private-Equity-Investors der Einkauf voll in das Visier gerät: Johannes H. Huth, Europa-Chef von Kohlberg Kravis Roberts (KKR), legt dar, dass vom Tag eins nach der Übernahme damit begonnen werde, generalstabsmäßig alle Einsparmöglichkeiten im Einkauf quer über alle Warengruppen zu heben, und dass dies üblicherweise zu schnellen Verbesserungen des Cash Flow führe. Mit ihrer gut aufbereiteten Schrift, deren Beiträge man auch selektiv lesen kann, adressieren die Herausgeber die Gestalter des Einkaufs, die erkannt haben, dass der Einkauf eine unterschätzte Macht ist.

ROBERT FIETEN



*Markus Bergauer
& Frank Wierlemann (Hrsg.):
Einkauf. Die unterschätzte Macht.*

Frankfurter Allgemeine
Buch, Frankfurt am
Main 2008. 186 Seiten.
29,90 Euro