BME-Whitepaper „Projekteinkauf“

Verständnis

Insbesondere in der produzierenden Industrie erfolgt eine Abgrenzung zwischen Projekteinkauf und Serieneinkauf. Um ein Projekt handelt es sich unter anderem bei einer Neugestaltung oder Verbesserung einer bestehenden Sache innerhalb eines vorher fest definierten Zeit- und Kostenrahmens. In der Regel zeichnet sich ein Projekt zudem durch eine entsprechende Komplexität aus. Der Ablauf eines Projektes besteht in der Regel aus einer Grobplanung, einer Feinplanung sowie der letztendlichen Umsetzung beziehungsweise Realisierung.

Der Projekteinkauf ist zum Beispiel einem Investitions- oder Entwicklungsprojekt fest zugeordnet und für alle relevanten projektspezifischen Beschaffungsaktivitäten verantwortlich. Während im Serieneinkauf meist wiederkehrende Bedarfe beschafft werden, treten im Rahmen eines Projektes in der Regel Einmalbedarfe auf. Dies ist auch einer der Gründe, warum eine Kostenschätzung für Projekte und das Controlling im Projekteinkauf nicht einfach sind. Gerade im Anlagenbau und bei Investitionsgütern ist der Projekteinkauf zudem sehr technisch geprägt und erfordert ein entsprechend hohes Verständnis auch bei Einkäufern.

Wer ist zuständig?

Einkaufsleiter | Projekteinkäufer | Projektleiter | Projektverantwortlicher | Projekteinkaufsmanager

Schlagwörter

Projekt | Anlagen- und Investitionsgüter | Projektablauf | Projektplanung | Claim Management | TCO

Umsetzung in den Unternehmen

In der Praxis gibt es verschiedene Möglichkeiten, wie der Projekteinkauf organisiert ist. Im Folgenden sind einige Beispiele aufgeführt:

- *Einkauf als Matrixorganisation:*
  Die Matrixorganisation ist die häufigste Organisationsform für Projekte innerhalb permanenter Linienorganisationen. Die Mitglieder des Projektteams bleiben bei einer Matrixorganisation unverändert in die Linienorganisation eingebunden und sind somit sowohl ihrem Vorgesetzten als auch dem Projektleiter zugeordnet. Im Falle der Matrixorganisation sind die strategischen Einkäufer der einzelnen Warengruppen führende Ansprechpartner und übernehmen im Rahmen der Projekte alle anfallenden Einkaufsaufgaben (z.B. Anfrage, Angebotsdurchsicht und -vergleich, Verhandlung, Bestellung, Qualitäts- und Terminkontrolle). Hierbei nimmt der Projekteinkauf eher eine Abstimmungs- und Koordinationsfunktion ein und ist als zentraler Ansprechpartner im Projekt für Details zuständig.
- *Projekteinkauf als interne Gesellschaft:*
  Der Projekteinkauf unterstützt den technischen Bereich und gibt Vergabeempfehlungen. Eine Problemstellung kann sich aus der Tatsache ergeben, dass unterschiedliche Ansprechpartner für Lieferanten existieren. Daher empfiehlt es sich, einen Kommunikationskanal („one face to supplier“) festzulegen, um sicherzustellen, dass alle Informationen und Vereinbarungen zentral gesammelt und verteilt werden.

- *Project Procurement Group:*
  Die Mitglieder der Projektgruppe übernehmen nicht den Einkauf im eigentlichen Sinne, sondern haben eher eine Koordinationsfunktion inne. Die Beschaffung wird von operativen Einkäufern/Serieneinkäufern übernommen.
- *Kein eigener Projekteinkauf:*
  In den Unternehmen, in denen kein Projekteinkauf implementiert ist, wird bei großen Projekten ein Warengruppenverantwortlicher benannt, der zusätzlich für das Projekt zuständig ist. Hier besteht die Gefahr, dass aufgrund der Verpflichtungen aus dem Tagesgeschäft nicht die notwendigen Kapazitäten für die Projektbetreuung vorhanden sind. Diese Organisationsform findet sich daher eher in den Unternehmen, die nur eine geringe Anzahl von Projekten abwickeln.

Praxiserfahrung aus den Fachgruppen

Ein Vergleich des Projekteinkaufs mit dem Serieneinkauf zeigt, dass viele klassische Instrumente, die im Serieneinkauf angewendet werden, nicht 1:1 auf den Projekteinkauf übertragen werden können.

Ein Lieferantenmanagement wie es im Serieneinkauf existiert, gibt es im Projekteinkauf beispielsweise nicht, da es kaum bzw. selten wiederkehrende Bedarfe gibt. Die klassischen Ziele des Lieferantenmanagements (Entwicklung von Lieferanten, Vergleichbarkeit von Lieferanten) gibt es für den Projekteinkauf höchstens punktuell. Generell existieren weniger Standards für den Umgang mit Lieferanten und auch die Lieferanten-Strategien unterscheiden sich im Vergleich zum Serieneinkauf.

Auch der Einsatz neuer Technologien, wie z.B. RPA (=robotic process automation) sind für den Projekteinkauf aktuell nur bedingt nutzbar, da es dort zu wenig standardisierte Prozesse gibt und die Vorgänge zu individuell sind.

Weitere Informationen

Leitfaden „Projekteinkauf“
BME-Fachgruppe „Projekteinkauf“

Stand: April 2020

Impressum

Bundesverband Materialwirtschaft,
Einkauf und Logistik e.V. (BME)

Frankfurter Straße 27
D-65760 Eschborn

www.bme.de

Bildnachweis: © leonid/fotolia.com

Ansprechpartner und Kontakt

Judith Richard
Referentin Fachgruppen / Sektion Beschaffungskategorien

☎ +49 (0)6196 / 5828-111
✆ +49 (0)173/575 74 87

✉ judith.richard@bme.de
www.bme.de/fachgruppen

#BMEFachgruppe|n
#GemeinsamImpulseSetzen
#WirWissenWas