

**Roland Geisel**

# **Strategien einer einsatzsynchronen Beschaffung**

**Mit einem Geleitwort  
von Prof. Dr. Joachim Reese**

•III Bibliothek



**Deutscher Universitäts-Verlag**

# Inhaltsverzeichnis

<b>1 Einleitung</b> .....	<b>1</b>
<b>2 Inhaltliche Grundlagen und Betrachtungsansatz</b> .....	<b>3</b>
2.1 Just-in-Time und das strategische Konzept der Lean Production .....	3
2.2 Bedeutung und inhaltliche Ableitung der Unternehmensstrategie .....	13
2.2.1 Unternehmensstrategie, Strategische Planung und Wettbewerbsvorteile .....	13
2.2.2 Unternehmensstrategie und Teilstrategien .....	18
2.2.3 Operative, taktische und strategische Maßnahmen .....	24
2.3 Ansätze zur Bestimmung einer Beschaffungsstrategie .....	27
2.3.1 Portfolio-Ansätze .....	29
2.3.1.1 Das Marktmacht-Portfolio .....	30
2.3.1.2 Erweiterungen des Marktmacht-Portfolios .....	35
2.3.1.3 Kritische Würdigung der Portfolio-Ansätze .....	36
2.3.2 Transaktionskostentheoretischer Ansatz .....	39
2.3.2.1 Grundbegriffe und Gegenstandsbereich .....	40
2.3.2.2 Kritische Würdigung .....	44
2.3.3 Ansätze zur einsatzsynchronen Beschaffung .....	47
2.3.4 Zusammenfassung der betrachteten Ansätze .....	52
2.4 Rahmen der Betrachtung .....	56
2.4.1 Einordnung der Analyse .....	56
2.4.2 Anforderungen an die Beschaffungsstrategie .....	56
2.4.2.1 Ausgestaltung des Satisfizierungsziels .....	58
2.4.2.2 Ausgestaltung des Optimierungsziels .....	59
2.4.3 Instrumente einer Beschaffungsstrategie .....	61
2.4.3.1 Überblick über die Beschaffungsinstrumente .....	61
2.4.3.2 Beschränkungen des Instrumenteinsatzes .....	65
2.4.4 Gegenstand und Gestaltungsumfang der Zulieferteilanforderungspolitik .....	72
2.4.4.1 Qualität als zentrale Zulieferteileigenschaft .....	72
2.4.4.2 Beschaffungspolitischer Entscheidungsspielraum und Flexibilität .....	77
<b>3 Bestimmung des optimalen Instrumenteinsatzes</b> .....	<b>89</b>
3.1 Aufbau des Optimierungsansatzes .....	89
3.1.1 Grundmodell: Ein multivariater Optimierungsansatz .....	89

3.1.2 Modellierung des Partialansatzes einer einsatzsynchrone Beschaffung . . . . .	95
3.2 Methodik der dynamischen Optimierung. . . . .	102
3.2.1 Formulierung der Problemstellung . . . . .	102
3.2.2 Der kontrolltheoretische Optimierungsansatz . . . . .	104
3.2.3 Allgemeiner Einblick in die Optimalpolitik . . . . .	108
3.2.3.1 Fehlende Gegenwartspräferenz . . . . .	108
3.2.3.2 Positive Gegenwartspräferenz . . . . .	109
3.3 Bewegungs- und Leistungskosten des Minimierungsansatzes. . . . .	111
3.3.1 Die Bewegungskosten der Produktpolitik . . . . .	111
3.3.1.1 Zusammensetzung der Bewegungskosten . . . . .	111
3.3.1.2 Verlaufsklassifikation der Bewegungskosten . . . . .	113
3.3.1.2.1 Grundannahmen. . . . .	113
3.3.1.2.2 Elastizität (Szenario 1.1). . . . .	115
3.3.1.2.3 Starrheit (Szenario 1.2). . . . .	118
3.3.2 Die Leistungskosten . . . . .	120
3.3.2.1 Zusammensetzung der Leistungskosten . . . . .	120
3.3.2.2 Verlaufsklassifikation der Leistungskosten . . . . .	121
3.3.2.2.1 Grundannahmen. . . . .	121
3.3.2.2.2 Preissogpolitik (Szenario 2.1). . . . .	130
3.3.2.2.3 Preisdruckpolitik (Szenario 2.2). . . . .	132
3.4 Optimalpolitik bei gegebener Struktur von Bewegungs- und Leistungskosten . . .	140
3.4.1 Optimalpolitik bei Elastizität (Szenario 1.1). . . . .	141
3.4.1.1 Preissogpolitik (Szenario 2.1). . . . .	141
3.4.1.1.1 Fehlende Gegenwartspräferenz . . . . .	142
3.4.1.1.2 Positive Gegenwartspräferenz . . . . .	146
3.4.1.1.3 Zusammenfassende Interpretation. . . . .	151
3.4.1.2 Preisdruckpolitik (Szenario 2.2). . . . .	155
3.4.1.2.1 Fehlende Gegenwartspräferenz . . . . .	155
3.4.1.2.2 Positive Gegenwartspräferenz . . . . .	162
3.4.1.2.3 Zusammenfassende Interpretation. . . . .	167
3.4.2 Optimalpolitik bei Starrheit (Szenario 1.2). . . . .	169
3.4.2.1 Kontrolltheoretischer Optimierungsansatz. . . . .	169
3.4.2.1.1 Preissogpolitik (Szenario 2.1). . . . .	169
3.4.2.1.2 Preisdruckpolitik (Szenario 2.2). . . . .	171
3.4.2.1.3 Bewertung der kontrolltheoretischen Lösungsansätze. . . . .	172
3.4.2.2 Struktur des optimalen Instrumenteinsatzes . . . . .	172

3.4.2.3	Optimaler Instrumenteinsatz einer Preissogpolitik (Szenario 2.1)	174
3.4.2.3.1	Bestimmung der Optimalpolitik	174
3.4.2.3.2	Zusammenfassende Interpretation	181
3.4.2.4	Optimaler Instrumenteinsatz einer Preisdruckpolitik (Szenario 2.2)	184
3.4.2.4.1	Bestimmung der Optimalpolitik	184
3.4.2.4.2	Zusammenfassende Interpretation	190
3.5	Zusammenfassung und kritische Analyse	193
3.5.1	Struktur und Wirkungszusammenhänge der Optimalpolitik	193
3.5.1.1	Grundinterpretation der Optimalpolitik	193
3.5.1.2	Optimalpolitik und ihre Determinanten	194
3.5.1.2.1	Zusammenfassung der Modellergebnisse	194
3.5.1.2.2	Die Bedeutung der Bewegungskosten	195
3.5.1.2.3	Bedeutung der Periodenkosten	202
3.5.1.2.4	Bedeutung des Zeitbezugs	205
3.5.2	Optimalpolitik und konsistente Beschaffungsstrategie	208
3.5.2.1	Bestimmung konsistenter Abschöpfungsstrategien	209
3.5.2.2	Bestimmung konsistenter Investitionsstrategien	214
3.5.2.3	Einblick in eine Marktwechselstrategie	218
3.5.2.4	Zusammenfassung und Bewertung konsistenter Beschaffungsstrategien	219
3.5.3	Grenzen der Betrachtung	221
3.5.4	Dynamische Variation der Rahmenbedingungen	222
<b>4</b>	<b>Würdigung und Ausblick</b>	<b>225</b>
<b>Anhang</b>		<b>229</b>
A 1	Die Integration von Beschränkungen	229
A 2	Funktionale Bestimmung des dynamischen Optimalverhaltens	231
A 2.1	Lineare Differentialgleichungen erster Ordnung mit konstanten Koeffizienten	231
A 2.2	Lineare Differentialgleichungen erster Ordnung mit variablen Koeffizienten	232
A 2.3	Lineare Differentialgleichungen zweiter Ordnung	235
A 3	Analytische Bestimmung der Optimalpolitik	238
A 3.1	Elastizität (Szenario 1.1)	238
A 3.1.1	Preissogpolitik (Szenario 2.1)	238

A 3.1.1.1	Optimalpolitik ohne Gegenwartspräferenz . . . . .	239
A 3.1.1.2	Optimalpolitik bei positiver Gegenwartspräferenz . . . . .	242
A 3.1.2	Preisdruckpolitik (Szenario 2.2). . . . .	247
A 3.1.2.1	Fehlende Gegenwartspräferenz . . . . .	248
A 3.1.2.2	Positive Gegenwartspräferenz . . . . .	253
A 3.2	Starrheit (Szenario 1:2)' . . . . .	256
A 3.2.1	Kontrolltheoretischer Lösungsansatz . . . . .	257
A 3.2.1.1	Preissogpolitik (Szenario 2.1). . . . .	257
A 3.2.1.2	Preisdruckpolitik (Szenario 2.2). . . . .	259
A 3.2.2	Berechnungen zur „Chattering Control“. . . . .	260
A 3.2.2.1	Preissogpolitik (Szenario 2.1). . . . .	261
A 3.2.2.1.1	Fehlende Gegenwartspräferenz . . . . .	261
A 3.2.2.1.2	Positive Gegenwartspräferenz . . . . .	264
A 3.2.2.2	Preisdruckpolitik (Szenario 2.2). . . . .	266
A 3.2.2.2.1	Fehlende Gegenwartspräferenz . . . . .	267
A 3.2.2.2.2	Positive Gegenwartspräferenz . . . . .	269
A 3.2.3	Sensitivitätsanalyse der Optimallösung . . . . .	272
A 3.2.3.1	Preissogpolitik (Szenario 2.1). . . . .	272
A 3.2.3.1.1	Fehlende Gegenwartspräferenz . . . . .	272
A 3.2.3.1.2	Positive Gegenwartspräferenz . . . . .	273
A 3.2.3.2	Preisdruckpolitik (Szenario 2.2). . . . .	276
A 3.2.3.2.1	Fehlende Gegenwartspräferenz . . . . .	276
A 3.2.3.2.2	Positive Gegenwartspräferenz . . . . .	278
A 4	Exemplarische Optimalpolitik bei Elastizität (Szenario 1.1). . . . .	281
A 5	Literaturverzeichnis . . . . .	287