

Sebastian Kummer (Hrsg.)
Oskar Grün
Werner Jammernegg

Grundzüge der Beschaffung, Produktion und Logistik

3., aktualisierte Auflage

Mit über 200 Abbildungen

PEARSON

Higher Education

München • Harlow • Amsterdam • Madrid • Boston
San Francisco • Don Mills • Mexico City • Sydney
a part of Pearson plc worldwide

Inhaltsübersicht

Vorwort der Autoren zur B. Auflage	15	
Vorwort der Autoren zur 2. Auflage	16	
Vorwort der Autoren zur 1. Auflage	17	
Die Autoren	ig	
Teil I	Grundlagen der betrieblichen	
	Leistungserstellung	21
Kapitel 1	Betriebliche Leistungserstellung	23
Kapitel 2	Transformationsebenen im Unternehmen	31
Kapitel 3	Faktorbetrachtung (Input – Output)	39
Kapitel 4	Prozessbetrachtung	53
Kapitel 5	Supply Chain Management	65
Kapitel 6	Fallstudien	7g
Teil II	Beschaffung	111
Kapitel 7	Das Aufgabenfeld der Beschaffung	113
Kapitel 8	Die Bedarfsermittlung	125

Die Beschaffungsmarktforschung	143
Make or <i>Buy</i>	151
Die Bestellung	165
Lieferantenmanagement	177
Beschaffungspolitik und Beschaffungscontrolling	191
Produktion	203
Produktion	205
Klassifikation von Produktionsprozessen	219
Produktionsmanagement	247
Logistik	297
Entwicklung der Logistik	301
Logistik als funktionale Spezialisierung	317
Logistik als Koordinationsfunktion (Querschnittsfunktion)	371
Logistik als Flussorientierung	401
Supply Chain Management (Netzwerk, ganzheitlicher Ansatz)	407
	425

Inhaltsverzeichnis

Vorwort der Autoren zur 3. Auflage	15
Vorwort der Autoren zur 2. Auflage	16
Vorwort der Autoren zur 1. Auflage	17
Die Autoren	19
Teil I	
Grundlagen der betrieblichen Leistungserstellung	21
Kapitel 1 Betriebliche Leistungserstellung	23
1.1 Ziele als Ausgangspunkt wirtschaftlichen Handelns	24
1.2 Beschaffung, Produktion und Logistik als betriebliche Funktionen und Funktionsbereiche	26
1.3 Beschaffung, Produktion und Logistik als Spezielle Betriebswirtschaftslehren	27
1.4 Übungsfragen	29
Kapitel 2 Transformationsebenen im Unternehmen	31
2.1 Güterebene	32
2.2 Finanzebene	33
2.3 Dispositive Ebene	34
2.4 Übungsfragen	38
Kapitel 3 Faktorbetrachtung (Input – Output)	39
3.1 Einführung	40
3.2 Input (Produktionsfaktoren)	40
3.3 Transformation	44
3.4 Output (Güter und Dienstleistungen)	47
3.5 Effizienz von Faktoren	48
3.6 Übungsfragen	52
Kapitel 4 Prozessbetrachtung	53
4.1 Von der Funktions- zur Prozessbetrachtung	54
4.2 Prozess(Fluss-)orientierte Sichtweise	56
4.2.1 Begriff und Merkmale des Prozessmanagements	57
4.2.2 Praxisbeispiele zu Geschäftsprozessen	58

4.3	Messung und Steigerung der Prozesseffizienz	60
4.3.1	Messung der Effizienz	60
4.3.2	Steigerung der Effizienz (BPR, KAIZEN)	61
4.3.3	Lean Management	62
4.4	Übungsfragen	64

Kapitel 5 Supply Chain Management 65

5.1	Ursprung und Entwicklung	66
5.2	Zieldimensionen und Gestaltungsebenen des SCM	68
5.3	Die Bedeutung von Informationen: Bullwhip-Effekt	70
5.4	SCOR-Modell	71
5.5	Übungsfragen	77

Kapitel 6 Fallstudien 79

6.1	Fallstudie „Der Mann, der verwöhnt“	80
6.1.1	Einführung	80
6.1.2	Steckbrief	80
6.1.3	Geschäftskonzept	82
6.1.4	Wettbewerbssituation	83
6.1.5	Grundlagen der betrieblichen Leistungserstellung	84
6.1.6	Beschaffung	88
6.1.7	Produktion	89
6.1.8	Logistik	91
6.1.9	Nachhaltiges Wirtschaften im Unternehmen	93
6.2	Fallstudie Kühne + Nagel: Logistikdienstleistungen für einen Druckerproduzenten	94
6.2.1	Unternehmensprofil	94
6.2.2	Geschäftskonzept	95
6.2.3	Value Added Services (Mehrwertdienstleistungen)	96
6.2.4	Center für Distribution und Endfertigung in Duisburg	96
6.2.5	Management	98
6.2.6	Logistik	99
6.2.7	Endkonfiguration	103
6.2.8	Service Level Agreement	105
6.2.9	IT-Systeme	106
6.2.10	Qualitäts- und Umweltmanagement	107
6.2.11	Weitere Aktivitäten am Standort Duisburg	108
6.3	Verwendete Literatur	109

Teil II Beschaffung 111

Kapitel 7 Das Aufgabenfeld der Beschaffung 113

7.1	Definitionen und Abgrenzung	114
7.2	Prozesse und Institutionen	117
7.3	Ziele und Erfolgspotenzial	120

7.4	Trends	122
7.5	Übungsfragen	124
Kapitel 8	Die Bedarfsermittlung	125
8.1	Grundbegriffe und vorbereitende Maßnahmen	126
8.1.1	Die ABC-Analyse	127
8.1.2	Das Material-Portfolio	130
8.2	Die programmorientierte Bedarfsermittlung	131
8.3	Die verbrauchsorientierte Bedarfsermittlung	135
8.4	Schätzungen	138
8.5	Übungen und Übungsfragen	138
Kapitel 9	Die Beschaffungsmarktforschung	143
9.1	Definition, Ziele und Bedeutung	144
9.2	Objekte	146
9.3	Methoden	147
9.4	Übungsaufgaben und Übungsfragen	149
Kapitel 10	Make or Buy	151
10.1	Bedeutung und Varianten	152
10.1.1	Beispiel Eigenfertigung: Die Ford-Werke River Rouge, Detroit, USA	155
10.1.2	Beispiel Fremdbezug: MAN Resende, Brasilien	156
10.2	Entscheidungskriterien	157
10.3	Entscheidungsinstrumente	158
10.3.1	Die Break Even-Analyse	158
10.3.2	Das Make or Buy-Portfolio	159
10.3.3	Die Investitionsrechnung	159
10.3.4	Die Nutzwertanalyse (Punktbewertungsmethode)	161
10.3.5	Checklisten	161
10.4	Übungsfragen	163
Kapitel 11	Die Bestellung	165
11.1	Grundbegriffe	166
11.2	Prozesse	167
11.3	Die Bestellmengenentscheidung	168
11.4	Bestellpolitiken	172
11.5	Übung und Übungsfragen	175
Kapitel 12	Lieferantenmanagement	177
12.1	Lieferantenauswahl	178
12.1.1	Zahl der Lieferanten	178
12.1.2	Beschaffungsweg	180
12.1.3	Herkunft der Lieferanten	180
12.1.4	Dauer und Intensität der Lieferantenbeziehung	182

12.2	Kriterien der Lieferantenbeurteilung	182
12.3	Instrumente der Lieferantenbeurteilung	184
12.3.1	Die ABC-Analyse	184
12.3.2	Die Lieferantendatei	184
12.3.3	Die Punktbewertung (Scoring-Tabelle)	184
12.3.4	Das Qualitäts-Audit	186
12.3.5	Das CSR-Audit	186
12.4	Lieferantenpolitik und Lieferantenentwicklung	187
12.4.1	Lieferantenpolitik	187
12.4.2	Lieferantenentwicklung	188
12.5	Übungsfragen	189
Kapitel 13 Beschaffungspolitik und Beschaffungscontrolling		191
13.1	Beschaffungspolitik	192
13.2	Beschaffungscontrolling	193
13.2.1	Aufgaben und Bedeutung	194
13.2.2	Performance der Versorgungswirtschaftlichkeit	195
13.2.3	Performance der Versorgungssicherheit	198
13.2.4	Ganzheitliche Controlling-Ansätze	198
13.3	Übungsfragen	200
13.4	Verwendete Literatur	200
Teil III	Produktion	203
Kapitel 14 Produktion		205
14.1	Definitionen	206
14.2	Der Produktionsprozess anhand von Beispielen	207
14.2.1	Erzeugung von Semmeln (Güterproduktion)	207
14.2.2	Friseur (Dienstleistungsproduktion)	208
14.2.3	Kreditinstitut (Dienstleistungsproduktion)	208
14.2.4	Rechtsberatung (Dienstleistungsproduktion)	209
14.3	Anforderungen an den Produktionsprozess	210
14.4	Prozesskennzahlen	211
14.5	Bedeutung von Güter- und Dienstleistungsproduktion	213
14.6	Übungsfragen	216
Kapitel 15 Klassifikation von Produktionsprozessen		219
15.1	Güterproduktion	220
15.1.1	Klassifizierungskriterien	220
15.1.2	Outputbezogene Produktionstypen	221
15.1.3	Transformationsbezogene Produktionstypen	227
15.1.4	Input-und ressourcenbezogene Produktionstypen	236
15.1.5	Produkt-Prozess-Matrix	237

15.2	Dienstleistungsproduktion	239
15.2.1	Klassifizierungskriterien	239
15.2.2	Intensität des Kundenkontakts	239
15.2.3	Funktions- und Objektprinzip	240
15.2.4	Ortsbindung	241
15.2.5	Beziehung der Produktion zum Absatzmarkt	241
15.2.6	Service-Prozess-Matrix	243
15.3	Übungsfragen	244

Kapitel 16 Produktionsmanagement 247

16.1	Prozessanalyse	249
16.1.1	Prozessanalyse in der Güterproduktion	249
16.1.2	Prozessanalyse in der Dienstleistungsproduktion	254
16.2	Layoutplanung – Fließbandtaktung	257
16.3	Kapazitätsmanagement	267
16.4	Qualitätsmanagement	271
16.4.1	Total Quality Management	271
16.4.2	Konzepte und Methoden	275
16.5	Produktionsplanung	283
16.5.1	Aggregierte Produktionsplanung	283
16.5.2	Reihenfolgeplanung	285
16.5.3	Personaleinsatzplanung	289
16.6	Übungsfragen	295
16.7	Verwendete Literatur	296

Teil IV Logistik 297

Kapitel 17	Entwicklung der Logistik	301
17.1	Historische Entwicklung der Logistik	302
17.1.1	Ausgangslage	302
17.1.2	Entwicklung des Logistikmanagements	303
17.2	Entwicklungstendenzen der Logistik	305
17.2.1	Logistikkosten	305
17.2.2	Grüne Logistik	306
17.3	Institutionelle Abgrenzung der Logistik	307
17.4	Sichtweisen der Logistik	308
17.4.1	Logistik als material- und warenflussbezogene Dienstleistungsfunktion (Funktionale Sichtweise)	308
17.4.2	Logistik als Koordinationsfunktion	310
17.4.3	Logistik als flussorientierte Führung des Unternehmens	311
17.4.4	Supply Chain Management	313
17.5	Quantitative Logistik: Operations Research-Modelle	313
17.6	Übungsfragen	315

Kapitel 18	Logistik als funktionale Spezialisierung	317
18.1	Lagerung/Lagerhaltung	318
18.1.1	Begriff und Prozesse der Lagerhaltung	318
18.1.2	Lagerhaltungsfunktionen	320
18.1.3	Lagerbewirtschaftungsstrategien	321
18.1.4	Materialflusstechnische Formen der Lagerung	323
18.1.5	Übungsfragen	325
18.2	Bestandsmanagement	325
18.2.1	Erfolgswirksamkeit von Beständen	326
18.2.2	Bestandscontrolling	328
18.2.3	Bestandsoptimierungsmodelle: Erweiterung des Modells bei sicheren Erwartungen	331
18.2.4	Bestandsoptimierungsmodelle: Das Newsboy-Modell	331
18.2.5	Bestimmung von Sicherheitsbestand und Lieferbereitschaft	334
18.2.6	Übungsfragen	338
18.3	Transport	339
18.3.1	Begriff und Prozesse des Transports	339
18.3.2	Innerbetrieblicher Transport	339
18.3.3	Außerbetriebliche Verkehre	341
18.3.4	Transportmodelle	343
18.3.5	Übungsfragen	348
18.4	Unterstützungsprozesse	349
18.4.1	Handhabung	349
18.4.2	Kommissionierung	350
18.4.3	Umschlag	351
18.4.4	Verpackung und Logistikhilfsmittel	352
18.4.5	Übungsfragen	354
18.5	Auftragsabwicklung	354
18.5.1	Grundlagen der Auftragsabwicklung	354
18.5.2	Prozesse der Auftragsabwicklung	355
18.5.3	Übungsfragen	357
18.6	Informationsflüsse und Informationssysteme in der Logistik	357
18.6.1	Grundlagen	357
18.6.2	Informations- und Kommunikationssysteme	359
18.6.3	Automatische Identifikation und Datenerfassung (Auto-ID)	364
18.6.4	Übungsfragen	369
18.7	Verwendete Literatur	369
Kapitel 19	Logistik als Koordinationsfunktion (Querschnittsfunktion)	37i
19.1	Beschaffungslogistik	374
19.1.1	Anbindung der Lieferanten	375
19.1.2	Das Just-in-Time-Prinzip	376
19.1.3	Übungsfragen	378
19.2	Produktionslogistik	378
19.2.1	Produktionslayout	380

19.2.2	U-förmige Maschinenanordnung	382
19.2.3	Kanban	384
19.2.4	Weitere japanische Fertigungskonzepte	386
19.2.5	Übungsfragen	387
19.3	Distributionslogistik	388
19.3.1	Kunden- und Auftragsstruktur als Einflussfaktoren der Distributionslogistik	389
19.3.2	Distributionskanäle	389
19.3.3	Anzahl der Lager und Lagerstufen: Zentrallager vs. Dezentrale Lager	391
19.3.4	Cross-Docking	392
19.3.5	eLogistik	393
19.3.6	Auslieferung an den Endkunden: Last Mile	395
19.3.7	Übungsfragen	398
19.4	Entsorgungslogistik	398
19.4.1	Grundlagen der Entsorgungslogistik	398
19.4.2	Übungsfragen	400
Kapitel 20	Logistik als Flussorientierung	401
20.1	Logistik im Führungssystem	402
20.2	Bewertungskriterien für die Umsetzung des Flussprinzips	403
20.2.1	Flussbezogene Strukturmerkmale	403
20.2.2	Flussbezogene Prozessmerkmale	403
20.2.3	Flussbezogene Leistungsmerkmale	404
20.3	Übungsfragen	405
Kapitel 21	Supply Chain Management (Netzwerk, ganzheitlicher Ansatz)	407
21.1	Kernbestandteile des SCM	408
21.1.1	Ganzheitliche, integrierte Betrachtung von Supply Ghains	408
21.1.2	Kooperationen der Supply Chain Partner	411
21.2	Gestaltung des SCM	412
21.2.1	Supply Chain Analyse	413
21.2.2	Supply Chain Design	413
21.2.3	Supply Chain Planung	413
21.2.4	Supply Chain Operations	415
21.2.5	Supply Chain Controlling	415
21.3	IT Systeme im SCM	416
21.4	Efficient Consumer Response als Konzept des SCM im Handel	418
21.5	Herausforderungen des SCM	420
21.6	Übungsfragen	422
21.7	Verwendete Literatur	423
Register		425