

ARNOLDS/HEEGE/

TUSSING

MATERIALWIRTSCHAFT

UND EINKAUF

PRAXISORIENTIERTES

LEHRBUCH

DISPOSITIONSGRUNDLAGEN • BESCHAFFUNGS-
MARKTFORSCHUNG • PREISSTRUKTUR- UND
WERTANALYSE • LOGISTIK- QUALITÄTSSICHERUNG-
ABFALLWIRTSCHAFT- BESCHAFFUNGSPOLITIK

8., ÜBERARBEITETE AUFLAGE

GABLER

Inhalt

Vorwort	5
Abbildungsverzeichnis	19
Tabellenverzeichnis	20

Erstes Kapitel

Aufgaben und Bedeutung der Versorgungsfunktion

1.1. Begriffsbestimmung	21
1.1.1. Einkauf	21
1.1.2. Beschaffung	22
1.1.3. Materialwirtschaft	23
1.1.4. Logistik	23
1.1.5. Zusammenfassung	24
1.2. Aufgabenstellung	25
1.2.1. Kostengünstige Versorgung	25
1.2.2. Sichere Versorgung	28
1.2.3. Beratung der übrigen Unternehmensbereiche	29
1.3. Bedeutung der Materialwirtschaft	30
1.3.1. Anteil der Materialkosten am Umsatz	30
1.3.2. Hohe Kapitalbindung durch Warenbestände	32
1.3.3. Ständige Veränderung der Beschaffungsmärkte	33
1.4. Auswirkungen der wachsenden Bedeutung der Materialwirtschaft	34
1.4.1. Aufstieg der Materialwirtschaft in der Unternehmenshierarchie	35
1.4.2. Gestiegenes Anforderungsprofil der Materialwirtschaft	36
1.5. ABC-Analyse	37
1.5.1. Allgemeiner Überblick	37
1.5.2. Durchführung der ABC-Analyse	38
1.5.3. Folgerung aus der ABC-Analyse	40
Übungsfragen und -aufgaben	41
Literaturhinweis	42

Zweites Kapitel

Informationssystem der Materialdisposition

2.1. Organisation und Aufgaben der Materialdisposition	43
2.2. Besonderheiten der Beschaffungsplanung	44
2.3. Einkaufsbudget und Bestellobligo	45

2.4. Bedeutung der Bestandsrechnung	46
2.4.1. Verfügbarer Bestand	46
2.4.2. Lagerbuchhaltung	47
2.4.3. Inventur.	48
2.5. Bedeutung der Bestell- und Lagerhaltungskosten	51
Übungsfragen und -aufgaben.	53
Literaturhinweis.	54

Drittes Kapitel

Bestellmengen-Modelle

3.1. Klassische Bestellmengenformel	55
3.1.1. Allgemeiner Überblick	55
3.1.2. Voraussetzungen zur Ableitung der Andler-Formel	56
3.1.3. Andler-Formel	57
3.1.4. Korrekturen und Beschränkungen der optimalen Bestellmenge.	58
3.1.5. Mengenrabatte (Erweiterung der Andler-Formel).	60
3.1.5.1. Ein Preissprung	60
3.1.5.2. Mehrere Preissprünge.	62
3.1.6. Losgrößen bei Eigenfertigung	63
3.2. Dynamische Bestellmengen-Modelle.	64
3.2.1. Planungssituation.	64
3.2.2. Wagner/Whitin-Verfahren.	66
3.2.3. Einige Näherungs-Verfahren.	68
Übungsfragen und -aufgaben.	70
Literaturhinweis.	71

Viertes Kapitel

Programmierorientierte Disposition

4.1. Planungsgrundlagen	73
4.2. Stücklistenorganisation.	74
4.3. Stücklistenauflösung	77
4.3.1. Generelle Vorgehensweise.	77
4.3.2. Brutto- und Nettobedarf.	77
4.3.2.1. Grundlegende Zusammenhänge	77
4.3.2.2. Vorlaufverschiebung und Dispositionsstufen.	79

4.4. Terminierte Nettobedarfsrechnung	80
4.5. Probleme der deterministischen Disposition	81
Übungsfragen und -aufgaben	83
Literaturhinweis	84

Fünftes Kapitel

Verbrauchsorientierte Disposition

5.1. Grundlegende Zusammenhänge	85
5.2. Prognosen mit exponentieller Glättung	86
5.2.1. Zeitreihentyp und Auswahl des Vorhersage-Modells	86
5.2.2. Exponentielle Glättung erster Ordnung	87
5.2.3. Saison- und Trendmodelle	89
5.2.3.1. Übersicht	89
5.2.3.2. Exponentielle Glättung zweiter Ordnung	89
5.3. Kontrolle der exponentiellen Glättung	91
5.4. Bestellsysteme	92
5.4.1. Kontinuierliche Systeme	92
5.4.2. Periodische Systeme	94
5.4.2.1. Bestellrhythmusverfahren	94
5.4.2.2. Bestellpunkt-Bestellgrenzen-Verfahren	96
5.4.3. Adaptive Systeme	97
5.5. Sicherheitsbestand	98
5.5.1. Allgemeine Überlegungen	98
5.5.2. Häufigkeits-Service	99
5.5.3. Mittlerer absoluter Fehler	101
Übungsfragen und -aufgaben	102
Literaturhinweis	103

Sechstes Kapitel

Beschaffungsmarktforschung

6.1. Arten und Umfang der Beschaffungsmarktforschung	105
6.2. Untersuchungsobjekte der Beschaffungsmarktforschung	108
6.2.1. Produkt	109
6.2.2. Marktstruktur	109
6.2.2.1. Angebotsseite	110
6.2.2.2. Nachfrageseite	112
6.2.3. Marktbewegungen und -entwicklungen	113
6.2.4. Lieferant	117
6.2.5. Preis	122

6.3. Informationsquellen der Beschaffungsmarktforschung	123
6.3.1. Allgemeiner Überblick	123
6.3.2. Vor- und Nachteile und Aussagewert wichtiger Informationsquellen	126
6.4. Bedeutung der Beschaffungsmarktforschung für die Entscheidungsfindung	132
Übungsfragen und -aufgaben	136
Literaturhinweis	137

Siebentes Kapitel

Preisstrukturanalyse

7.1. Begriff und Wesen der Preisstrukturanalyse	139
7.2. Preisstrukturanalyse auf der Basis von Vollkosten	140
7.2.1. Ermittlung der Einzelkosten	140
7.2.2. Ermittlung der Gemeinkosten	142
7.2.3. Überlegungen zum „angemessenen“ Gewinn	145
7.3. Preisstrukturanalyse auf der Basis von Teilkosten	146
7.4. Bedeutung der Preisstrukturanalyse für die Beschaffung	147
7.5. Schwierigkeiten und Grenzen der Durchführung der Preisstrukturanalyse	150
7.6. Probleme der Offenlegung der Kalkulation durch den Lieferanten	152
7.7. Partieller Preisvergleich	154
7.8. Der Deckungsbeitrag des Lieferanten als Basis für Preis-Mengen-Überlegungen	156
7.9. Bedeutung der Lernkurve für die Preisstrukturanalyse	158
Übungsfragen und -aufgaben	161
Literaturhinweis	162

Achtes Kapitel

Wertanalyse

8.1. Entstehung und Wesen der Wertanalyse	163
8.2. Bedeutung der Funktion in der Wertanalyse	165
8.3. Durchführung wertanalytischer Untersuchungen	169
8.3.1. Überblick über den Ablauf einer wertanalytischen Untersuchung	169
8.3.2. Verschiedene Grundschrirte des Wertanalyse-Arbeitsplanes	170
8.3.2.1. Vorbereitung	170
8.3.2.2. Ermittlung des Ist-Zustandes	171
8.3.2.3. Kritik des Ist-Zustandes	172
8.3.2.4. Ermittlung von Alternativen	173
8.3.2.5. Prüfung der Alternativen	176
8.3.2.6. Auswahl und Realisierung der optimalen Alternative	177

8.4. Wechselbeziehungen zwischen Wertanalyse und Beschaffung	177
8.5. Wertanalyse mit Lieferanten	180
Übungsfragen und -aufgaben	185
Literaturhinweis	186

Neuntes Kapitel

Bestellvorgang

9.1. Schwerpunkte des Bestellvorgangs	189
9.2. Phasen des Bestellvorgangs	190
9.3. Wichtige Vergleichsfaktoren	193
9.3.1. Einkäuferische Vergleichsfaktoren	194
9.3.2. Unternehmenspolitische Vergleichsfaktoren	195
9.4. Verschiedene Arten des Angebotsvergleichs	196
9.4.1. Einfaktorenvergleich	196
9.4.2. Mehrfaktorenvergleich	197
9.4.2.1. Punktungsverfahren	197
9.4.2.2. Quotientenverfahren	198
9.4.2.3. Kennzahlenverfahren	199
9.4.2.4. Differenzierungsmöglichkeiten	200
9.5. Vergabeverhandlung	202
9.5.1. Sachliche Vorbereitung	202
9.5.2. Organisatorische Vorbereitung	203
9.5.3. Taktische Vorbereitung	204
9.5.4. Vorbereitung auf die Person des Verhandlungspartners	206
9.6. Bestellung	208
9.7. Auftragsbestätigung	209
9.8. Terminsicherung und Terminkontrolle	210
Übungsfragen und -aufgaben	212
Literaturhinweis	213

Zehntes Kapitel

Aufbau- und ablauforganisatorische Fragen

10.1. Aufbauorganisation	215
10.1.1. Stellung der Materialwirtschaft in der Unternehmens- hierarchie	216
10.1.2. Zentrale oder dezentrale Erledigung der Versorgungsfunktion	217
10.1.3. Innerer Aufbau der Abteilung Materialwirtschaft	220
10.1.4. Stabs- und Linienstellen in der Materialwirtschaft	224
10.1.5. Aufbauorganisatorische Gestaltung der Zusammenarbeit mit anderen Unternehmensbereichen	225

10.2. Ablauforganisation	226
10.2.1. Allgemeiner Überblick	226
10.2.2. Nummernsysteme	228
10.2.3. Karteien/Dateien	230
10.2.4. Formulare	232
Übungsfragen und -aufgaben	234
Literaturhinweis	235

Elftes Kapitel

Logistische Fragen

11.1. Logistik und Einkauf im Spannungsfeld	237
11.2. Außerbetrieblicher Materialtransport	239
11.3. Wareneingang	240
11.4. Lagerwirtschaft	242
11.4.1. Lagerfunktion	242
11.4.2. Lagertechnik	243
11.4.3. Lagerverwaltung und -Steuerung	245
11.5. Warenausgang	246
Übungsfragen und -aufgaben	248
Literaturhinweis	248

Zwölftes Kapitel

Qualitätssicherung der Zulieferungen

12.1. Allgemeine Überlegungen	251
12.2. Qualität und Fehler	252
12.3. Lieferantenbesuch	253
12.3.1. Fragebogen als Hilfsmittel	253
12.3.2. Bedeutung des Fragebogens für Lieferant und Abnehmer	254
12.4. Erstmusterprüfung	256
12.5. Technische Liefer- und Abnahmebedingungen	257
12.5.1. Technische Lieferbedingungen	257
12.5.1.1. Überblick	257
12.5.1.2. Mitwirkung des Einkaufs	257
12.5.2. Prüf- und Abnahmebedingungen	260

12.6. Wareneingangsprüfung nach dem AQL-System	261
12.6.1. Kenngrößen und Vorschriften	261
12.6.2. Einfach- und Doppel-Stichprobenplan	263
12.6.2.1. Einfach-Stichprobenplan	263
12.6.2.2. Doppel-Stichprobenplan	265
12.6.3. Annahmekennlinien	267
12.7. Bewertung der Qualität von Serienlieferungen	270
Übungsfragen und -aufgaben	271
Literaturhinweis	273

Dreizehntes Kapitel

Betriebliche Abfallwirtschaft

13.1. Begriffe, Aufgaben und Bedeutung der betrieblichen Abfallwirtschaft	275
13.2. Abfallvermeidung	277
13.3. Abfallbehandlung	280
13.3.1. Vorbereitende Maßnahmen zur Abfallbehandlung	280
13.3.2. Abfallverwertung	282
13.3.2.1. Vorbemerkung	282
13.3.2.2. Unternehmensinternes Recycling	282
13.3.2.3. Verkauf von Abfall	284
13.3.3. Abfallbeseitigung	288
13.4. Aufgaben der Materialwirtschaft im Rahmen der betrieblichen Abfallwirtschaft	290
Übungsfragen und -aufgaben	291
Literaturhinweis	292

Vierzehntes Kapitel

Beschaffungspolitik

14.1. Einleitende Bemerkungen	295
14.1.1. Beschaffungspolitische Ziele	295
14.1.2. Beschaffungspolitisches Instrumentarium	296
14.1.3. Kombination beschaffungspolitischer Instrumente	298
14.2. Kontraktpolitik	298
14.2.1. Kaufverträge mit speziellen Erfüllungsvereinbarungen	299
14.2.2. Kaufverträge mit speziellen Preisvereinbarungen	300
14.2.3. Kaufverträge mit speziellen Gewährleistungsansprüchen	303

14.3. Lieferantenpolitik	304
14.3.1. Lieferantenauswahl und -bevorzugung	304
14.3.1.1. Gegengeschäfte	305
14.3.1.1.1. Begriff und Arten	305
14.3.1.1.2. Rahmenbedingungen für das Zustandekommen von Gegengeschäften	307
14.3.1.1.3. Beurteilung der Gegengeschäfte	309
14.3.1.1.4. Gegengeschäfte als Problem der Abstimmung zwischen Absatz und Beschaffung	312
14.3.1.2. Konzerneinkauf	313
14.3.1.3. Stammlieferanten	314
14.3.1.4. Beschaffungsweg	316
14.3.1.5. Größe des Lieferanten	317
14.3.1.6. Anzahl der Lieferanten	318
14.3.2. Beeinflussung der Lieferanten	319
14.3.2.1. Lieferantenpflege	320
14.3.2.2. Lieferantenwerbung	321
14.3.2.3. Lieferantenerziehung	321
14.3.3. Organisierte Zusammenarbeit mit Lieferanten	324
14.3.3.1. Lieferantenförderung	324
14.3.3.2. Lieferantenentwicklung	326
14.4. Marktanpassung	328
14.5. Marktformung	330
Übungsfragen und -aufgaben	331
Literaturhinweis	333

Fünfzehntes Kapitel

Kontrolle der materialwirtschaftlichen Funktionserfüllung

15.1. Allgemeine Überlegungen	335
15.2. Kostenkontrolle der Materialwirtschaft	337
15.2.1. Kontrolle der Anschaffungskosten	337
15.2.1.1. Preise vergangener Perioden	337
15.2.1.2. Durchschnittsmarktpreise	338
15.2.1.3. Einkaufsstandardwerte	338
15.2.1.4. Unterschiede der Preiskontrolle im Absatz- und Beschaffungsbereich	339
15.2.2. Kontrolle der Bestellabwicklungskosten	340
15.2.2.1. Kontrollmaßstäbe	340
15.2.2.2. Schwierigkeiten.	341
15.2.3. Kontrolle der Lagerhaltungskosten	341
15.2.4. Kontrolle der Fehlmengenkosten	342
15.2.5. Zusammenfassung	342

15.3. Leistungskontrolle der Materialwirtschaft	343
15.3.1. Beurteilung des Einkäufers.	343
15.3.2. Vermeidung von Unredlichkeiten.	344
15.3.3. Möglichkeiten einer Leistungskontrolle.	344
15.4. Controlling in der Materialwirtschaft	345
15.4.1. Überblick	345
15.4.2. Instrumentarium	346
15.4.3. Schwerpunkte des Controlling in der Materialwirtschaft.	346
15.4.4. Organisatorische Gestaltung	348
15.4.5. Zusammenfassung.	349
Übungsfragen und -aufgaben.	349
Literaturhinweis.	350
Stichwortverzeichnis	351