

Führungsprobleme der industriellen Unternehmung

Von

Dr. Friedrich Henzel

Professor der Betriebswirtschaftslehre

Zweiter Band

Die Industrie in ihren Marktproblemen:
Beschaffung, Lagerhaltung, Absatz



DUNCKER & HUMBLOT / BERLIN

Inhalt

Allgemeine Grundlagen

Erster Teil

Die Beschaffung als Führungsaufgabe	8
Die Bedeutung der Beschaffung	9
Die unterschiedliche Bedeutung in den verschiedenen Wirtschaftszweigen	10
Der Umfang der Beschaffung	11
Beschaffung und Weltmarkt	12
Beschaffungsradius und Beschaffungsdisposition	13
<i>Produktionsprogramm und Beschaffung</i>	17
Die Beschaffung bei einheitlicher Massenproduktion	18
Die Beschaffung bei mehrfacher Massenproduktion	18
Die Beschaffung bei Serien- und Reihenproduktion	20
Die Beschaffung bei Einzelproduktion	21
Die Beschaffung bei Fließfertigung	23
<i>Einfluß des Beschaffungsmarktes auf die Disposition</i>	24
Die Beschaffungspreise und ihre Abhängigkeit	27
Methoden der Qualitätsbestimmung	30
Marktforschung in der Beschaffung	35
Erfordernisse einer systematischen Beschaffungsmarkt-Analyse	38
Die Finanzierung der Beschaffung	41
<i>Die Beschaffungsplanung</i>	43
Kontrolle der Beschaffungsdisposition	46
Beschaffungskosten und Beschaffungskalkulation	48
Beschaffungsrisiken und ihre Minderung	53
<i>Organisation des Beschaffungswesens (Beschaffungswege)</i>	59
Beschaffung ohne besondere Aufkaufsorganisation	59
Beschaffung mit besonderer Aufkaufsorganisation	63
Bildung von Einkaufsgemeinschaften	65
Einkaufsgemeinschaften in der Industrie	65
Einseitige Gemeinschaften zwischen Abnehmern	66
Zweiseitige Gemeinschaften zwischen Lieferern und Abnehmer	68
Einkaufsgemeinschaften im Handwerk	69
Sonstige Organisationsprobleme der Beschaffung	70
Vor- und Nachteile des großen Käufers	71

Organisation der Beschaffung innerhalb der Unternehmung	72
Der Bedarf und seine Deckung	74
Vorbereitung und Durchführung von Bestellungen	76
<i>Grundzüge der Beschaffungstheorie</i>	79
Marktformen	79
Marktseitenverhältnisse	80
<i>Zweiter Teil</i>	
Die Lagerhaltung im Führungsentscheid	85
Die Lagerhaltung in gesamtwirtschaftlicher Bedeutung	86
Die Lagerhaltung in betriebswirtschaftlicher Sicht	87
<i>Untersuchungen über Lagerhaltung und Finanzierung</i>	91
Untersuchung A: eine Maschinenfabrik	96
Untersuchung B: 10 Metallgießereien	98
Beschaffung des primären Zahlenmaterials	99
Aussagefähigkeit und Wert der erfaßten Zahlen	101
Die Ergebnisse der Untersuchung	103
Möglichkeit einer Kapitalfreisetzung	105
Die angemessene Lagerhaltung	106
Abschließende Empfehlungen an die Praxis	108
<i>Analyse auf breiter Basis und Möglichkeiten der Kapitalfreisetzung</i>	110
Untersuchung C: eine Baumwollspinnerei	110
Untersuchung D: 4 Unternehmen der Chemischen Industrie	111
Möglichkeiten der Kapitalfreisetzung	114
Untersuchung E: 4 Unternehmen des Maschinenbaues	116
Möglichkeiten der Kapitalfreisetzung	118
Untersuchung F: 4 Unternehmen der Kraftfahrzeug-Industrie	119
Möglichkeiten der Kapitalfreisetzung	120
Untersuchung G: 4 Unternehmen der Papier- und Zellstoffindustrie ..	122
Möglichkeiten der Kapitalfreisetzung	124
Überblick über die 4 Branchen	126
<i>Die Arten der Lager in der Industrie</i>	127
Überblick über die Lager nach Zweck und Abhängigkeit	127
Lagerhöhe und Planung der Lagerbestände	137
Zwecke und Aufgaben der Lagerhaltung	137
Die grundsätzliche Abhängigkeit der Lagerhöhe	138
Die Einkaufslager	141
Bestimmung nach Lagerformeln	142
Meldepunkt, Bestellpunkt, Liefertermin	144
Die Zwischenlager	145
5 Fälle der Produktion mit Bestandsbewegung	147
Lagerbestände bei Serienfertigung	154
Die Verkaufslager	157
Lagerplanung der Fertigfabrikate bei Saisonbetrieben	160
<i>Die Kosten der Lagerhaltung</i>	165

<i>Die Lagerbestände in der Bilanz</i>	169
Die Bewertung im engeren Sinne	171
Bewertung und Betriebserhaltung	174
Bei steigender Konjunktur	174
Bei sinkender Konjunktur	176
<i>Die Organisation des Lagerwesens</i>	179
Allgemeine Organisationsgrundsätze	179
Die konventionelle Lagerhaltung	185
Die mechanisierte Lagerhaltung	186
Das automatische Lagersystem	187
Lagerbewegungen und ihre rechnerische Erfassung	189
Das Lochkartenverfahren in der Organisation	189
Verwendung der elektronischen Datenverarbeitung	191

Dritter Teil

Der Absatz in seinen Führungsproblemen 193

<i>Bedürfnisse und Bedarf</i>	193
<i>Der Bedarf und seine Deckung</i>	196
Die Marktorgane und ihre Beziehungen zum Bedarf	201
Die Vergangenheitsentwicklung in ihrem Aussagewert	205
Ermittlung der Saisonbewegung	207
Entwicklungsrichtung, Trendbestimmung	208
Grundsätzliche Betrachtung zum industriellen Absatz	213
Der zeitliche Verlauf des Absatzes und seine Wirkung	215
Die generellen Dispositionsmöglichkeiten	219
<i>Absatzwege und Absatzorganisationen</i>	221
<i>Analyse der Absatzorganisation bei 13 Industriezweigen</i>	224
Der Absatz für Eisenwaren und Metallerzeugnisse	224
Allgemeine Einflüsse auf die Wahl eines Absatzweges	226
Die Eigenart der Produktion und des Herstellungsprogrammes	227
Stellung und Funktionen der Absatzorgane	228
Der Absatz vom Hersteller über den Großhandel	228
Der Absatz an Wiederverkäufer	231
Der Absatz an gewerbliche Verwender einschließlich Einkaufsgesellschaften von Handwerkern	232
Der Absatz vom Hersteller an den Einzelhandel	233
Der Direktabsatz der Hersteller	236
Besondere Typen von Absatzorganen innerhalb verschiedener Absatzwege	238
Die Absatzhelfer in der Organisation des Herstellers	240
Der Absatz von Brotfabriken	243
Der Absatz eines städtischen Gaswerkes	245
Die Verkaufsorganisation für Gas und Gasgeräte	245
Werbung und Kundendienst	247
Der Absatz eines städtischen Elektrizitätswerkes	248
Werbung und Kundendienst	249
Finanzierung des Geräteverkaufes	249

Der Absatz im Landmaschinenbau	250
Die Vertriebsorganisation im Inland	250
Besondere Marktprobleme	252
Das Überwachungsnetz	253
Das Ersatzteilgeschäft	254
Die Vertriebsorganisation im Ausland	254
Marktbeobachtung	254
Der Absatz einer zweiten Maschinenfabrik	255
Die Vertriebsorganisation im Inland	256
Die Vertriebsorganisation im Ausland	257
Der Absatz der pharmazeutischen Industrie	257
Der Inlandsabsatz und seine Organisation	259
a) Die Vertriebsorganisation für Präparate der ärztlichen Ver- ordnung	259
b) Die Vertriebsorganisation für die Präparate des Handelsver- kehrs	260
Der Auslandsabsatz und seine Organisation	262
Der Absatz in der Mineralölindustrie	263
Die Branchenverhältnisse	263
Die Abnehmer und ihre Versorgung	264
Der Absatz einer Schuhfabrik	268
Absatzwege im Inland	268
Absatzwege im Ausland	269
Der Absatz einer Fabrik für Parfümerie und kosmetische Artikel	270
Auslandsabsatz	271
Der Absatz von Zeitungen und Zeitschriften	272
Die verlagseigene Verkaufsorganisation für Zeitungen	272
Die verlagsfremde Verkaufsorganisation für Zeitungen	273
Der Versand	274
Der Absatz in der Automobilindustrie	276
Die Absatzstufen in der Funktionenteilung	277
Die Problemstellung der Absatzorganisation	278
Das Absatzobjekt und die absatzbestimmenden Faktoren	279
Die vertraglichen Abmachungen zwischen Hersteller und Handel ..	281
Langerhaltung und Absatz von Kraftwagen	284
Der Gebrauchtwagenabsatz	285
Absatzorganisation und Verkaufsdurchführung im engeren Sinne ..	286
Absatz von Ersatzteilen und Zubehör	287
Instandhaltung und Instandsetzung	288
Staatlich geregelte Absatzorganisationen	290
Beispiel Kohlenhandel	290
Absatzwege in der neueren Entwicklung	291
Auswertung der praktischen Organisationen	292
Bestimmungsfaktoren der Organisationsform	292
Erzeugnis und Ware als Bestimmungsgrund	292
Die Bezugsart der Artikel in ihrem Einfluß	298
Die Sortimentsbildung und andere Faktoren	299
Der Hersteller und seine Absatzhelfer	301
Die zahlenmäßige Bedeutung der Absatzwege	304
Die zahlenmäßige Bedeutung der Absatzorgane	308
Die Vertriebskosten in Industrie-Unternehmen	310
Der Auslandsabsatz	312

Führungsprobleme der multinationalen Unternehmung	314
Vermietung als besondere Form des Vertriebes	316
Bildung von Verkaufsgemeinschaften	320
Verkaufsgemeinschaften in der Industrie	320
Gemeinschaften zwischen Handel und Industrie	323
Branchenfremde Gemeinschaften	324
Die Absatzwege in juristischer Beziehung	324
<i>Theorie des Absatzes der industriellen Unternehmung</i>	327
Marktformen zwischen Anbietern und Nachfragern	327
Preis-Mengen-Verhältnis im Markt	331
Von der Absatzlehre zum Marketing	333
Der Käufer als Erkenntnisobjekt	334
Die Ware, das Erzeugnis als Forschungsobjekt	334
Der dynamische Prozeß in der Unternehmung	337
<i>Führungsprobleme in der Konjunktur</i>	340
Wie entstehen überhaupt Preise?	340
Fehler im betrieblichen Rechnungswesen	343
Die Bewertung der Kosten als Fehlerquelle	343
Kalkulatorische Methoden und ihre Fehler	344
Material-Preissteigerung als mögliche Ursache	347
Lohnerhöhungen in ihrer Auswirkung	350
Beschäftigungsänderung und Kalkulation	355
Auftragsverlagerung in ihrem Einfluß	357
Zusammenfassung	358
Literaturverzeichnis	361
Sachwortverzeichnis	366