

Technische Universität Darmstadt
Institut für Betriebswirtschaftslehre
Fachgebiet Unternehmensführung
Prof. Dr. Dr. h.c. Hans-Christian Pfohl

– Arbeitspapiere zur Unternehmensführung und Logistik –
Nr. 24

**Analyse des Beschaffungsverhaltens von
Industrie- und Handelsunternehmen zur
Aufdeckung von Zeitpuffern im
Beschaffungsentscheidungsprozeß**

– Ergebnisse einer Unternehmensbefragung –

von

Hans-Christian Pfohl
Christian Schäfer

| |
|---|
| Technische Universität Darmstadt |
| Fachbereich 1 |
| Betriebswirtschaftliche Bibliothek |
| Inventar-Nr.: 49.337 |
| Abstell-Nr.: A 24/378 |
| 001678721 |

Teilbericht aus dem Forschungsprojekt Nr. 96453/96
„Potentiale für eine Verlagerung im innerdeutschen Ladungsverkehr vom
Straßengüterfernverkehr auf den Kombinierten Verkehr (KV) –
Analyse des Beschaffungsverhaltens von Industrie- und Handelsunternehmen zur
Aufdeckung von Zeitpuffern im Beschaffungsentscheidungsprozeß“,
gefördert vom Bundesministerium für Verkehr (BMV), Bonn.

Prof. Dr. Dr. h.c. Hans-Christian Pfohl, Dipl.-Wirtsch.-Ing.,
o. Professor für Betriebswirtschaftslehre

Christian Schäfer, Dipl.-Wirtsch.-Ing.,
Wissenschaftlicher Mitarbeiter

ISBN 3-924606-33-1

1998 © Technische Universität Darmstadt, Institut für Betriebswirtschaftslehre,
Fachgebiet Unternehmensführung, Darmstadt

BWL TU Darmstadt



54522770

Inhaltsverzeichnis

| | | |
|------------|---|-----------|
| 1 | Problemstellung und Zielsetzung der Untersuchung | 1 |
| 2 | Theoretische Grundlagen des Beschaffungsentscheidungs- prozesses | 4 |
| 2.1 | Beschaffung in Industrie- und Handelsunternehmen | 4 |
| 2.1.1 | Definition des Beschaffungsbegriffes | 4 |
| 2.1.2 | Ziel und Aufgabe der Beschaffung | 5 |
| 2.1.3 | Aufgabenbereiche der Beschaffung | 7 |
| 2.1.4 | Organisation der Beschaffung | 8 |
| 2.2 | Entscheidungsprozesse in Organisationen | 10 |
| 2.2.1 | Individuelle Entscheidungsprozesse | 12 |
| 2.2.2 | Kollektive Entscheidungsprozesse | 13 |
| 2.3 | Organisationales Beschaffungsverhalten (Kaufverhalten) | 16 |
| 2.3.1 | Partialmodelle | 17 |
| 2.3.2 | Totalmodelle | 21 |
| 2.3.3 | Interaktionsansätze | 27 |
| 3 | Modell des Beschaffungsentscheidungsprozesses in Industrie- und Handelsunternehmen | 28 |
| 3.1 | Phasen des Beschaffungsentscheidungsprozesses | 28 |
| 3.2 | Entwicklung eines Modells des Beschaffungsentscheidungs- prozesses | 33 |
| 3.2.1 | Modellbeschreibung | 33 |
| 3.2.2 | Operationalisierung | 35 |
| 3.3 | Möglichkeiten des zeitlichen Ablaufes von Beschaffungs- entscheidungsprozessen | 37 |
| 3.3.1 | Umfang und Abfolge der Teilprozesse im Beschaffungs- entscheidungsprozeß | 37 |
| 3.3.2 | Möglichkeiten eines veränderten zeitlichen Ablaufes am Beispiel des Transportzeitfensters | 38 |

| | | |
|------------|--|-----------|
| 4 | Empirische Untersuchung zum Beschaffungs- | 40 |
| | entscheidungsprozeß in Industrieunternehmen | 40 |
| 4.1 | Untersuchungsdesign | 40 |
| 4.1.1 | Fragebogenentwicklung | 40 |
| 4.1.2 | Fragebogenversendung | 40 |
| 4.1.3 | Fragebogenrücklauf, -erfassung und -auswertung | 42 |
| 4.2 | Ergebnisse der empirischen Untersuchung des Beschaffungs- | 44 |
| | entscheidungsprozesses | 44 |
| 4.2.1 | Charakterisierung der untersuchten Unternehmen | 44 |
| 4.2.1.1 | Branchenverteilung | 44 |
| 4.2.1.2 | Art des Unternehmens | 46 |
| 4.2.1.3 | Unternehmensgröße | 46 |
| 4.2.1.4 | Bedeutung des Einkaufs | 48 |
| 4.2.2 | Funktion der befragten Personen im Unternehmen | 50 |
| 4.2.3 | Organisation des Einkaufs | 50 |
| 4.2.3.1 | Organisation des (operativen) Einkaufs | 51 |
| 4.2.3.2 | Vorgaben bzw. Leitlinien für den Bereich der Beschaffung | 52 |
| 4.2.3.3 | Zusammensetzung des Buying Center (Einkaufsgremium)..... | 53 |
| 4.2.4 | Bedarfsermittlung und Bestellschreibung | 55 |
| 4.2.4.1 | Bedarfsermittlung und Bestellschreibung | 55 |
| 4.2.4.2 | Bestellungsauslösung | 56 |
| 4.2.4.3 | Bündelung von Bedarfen bei Bestellung | 56 |
| 4.2.4.4 | Einhaltung von Lieferterminen | 57 |
| 4.2.5 | Transportbeauftragung und -durchführung | 58 |
| 4.2.5.1 | Frei Haus- und ab Werk-Beschaffung..... | 58 |
| 4.2.5.2 | Auswahl des Frachtführers | 59 |
| 4.2.5.3 | Beauftragung von Speditions- und Transportunternehmen..... | 59 |
| 4.2.5.4 | Terminliche Transportdisposition | 60 |
| 4.2.5.5 | Durchführung des Transportes | 60 |
| 4.2.5.6 | Einsatz schneller Transportmittel in der Beschaffung..... | 61 |
| 4.2.6 | Informations- und Kommunikationsverhalten..... | 62 |
| 4.2.6.1 | Auftragsübermittlung zum Lieferanten und zum Speditions- bzw. Transportunternehmen..... | 62 |
| 4.2.6.2 | Unverbindliche Vorabinformationen | 68 |
| 4.2.6.3 | Aktualität beschaffungsrelevanter lieferantenbezogener Daten und Informationen | 69 |
| 4.2.6.4 | Prüfung und Überprüfung von Transportalternativen..... | 70 |
| 4.2.7 | Zeitlicher Ablauf des Beschaffungsprozesses | 71 |
| 4.2.7.1 | Dauer des Beschaffungsprozesses | 71 |
| 4.2.7.2 | Zeitliche Gestaltung der Warenannahme | 74 |
| 4.2.8 | Änderungs- und Anpassungspotentiale im Beschaffungsprozeß | 77 |

| | | |
|----------|---|-----------|
| 4.2.8.1 | Nutzung der durch frühere Bedarfskonkretisierung gewonnenen Zeiträume | 77 |
| 4.2.8.2 | Flexibilität bei Liefertermin und Lieferzuverlässigkeit..... | 78 |
| 4.2.8.3 | Partizipation anderer Institutionen am Nutzen der Optimierung des Beschaffungsprozesses..... | 80 |
| 4.2.8.4 | Potentiale zur zeitlichen Verkürzung des Beschaffungsprozesses | 81 |
| 4.2.9 | Beurteilung von Verkehrsträgern sowie von Speditions- und Transportunternehmen..... | 83 |
| 4.2.9.1 | Beurteilung von Verkehrsträgern bezüglich der Eignung für den Transport von Beschaffungsgütern..... | 84 |
| 4.2.9.2 | Ursachen für den Wechsel von Speditions- und Transportunternehmen | 85 |
| 4.2.9.3 | Kriterien zur Beurteilung von Speditions- und Transportunternehmen.... | 85 |
| 5 | Zusammenfassung der Ergebnisse | 87 |
| | Literaturverzeichnis | 88 |
| | Anhang | 93 |