

# Inhaltsübersicht

<b>Vorwort der Autoren zur 1. Auflage</b>	<b>15</b>
<b>Vorwort der Autoren zur 2. Auflage</b>	<b>16</b>
<b>Die Autoren</b>	<b>17</b>
<b>Teil I      Grundlagen der betrieblichen              Leistungserstellung</b>	<b>19</b>
<b>Kapitel 1    Betriebliche Leistungserstellung</b>	<b>21</b>
<b>Kapitel 2    Transformationsebenen im Unternehmen</b>	<b>29</b>
<b>Kapitel 3    Faktorbetrachtung (Input – Output)</b>	<b>37</b>
<b>Kapitel 4    Prozessbetrachtung</b>	<b>51</b>
<b>Kapitel 5    Fallstudie „Der Mann, der verwöhnt“</b>	<b>69</b>
<b>Teil II      Beschaffung</b>	<b>87</b>
<b>Kapitel 6    Das Aufgabenfeld der Beschaffung</b>	<b>89</b>
<b>Kapitel 7    Die Bedarfsermittlung</b>	<b>101</b>
<b>Kapitel 8    Die Beschaffungsmarktforschung</b>	<b>117</b>
<b>Kapitel 9    Make or Buy</b>	<b>123</b>

<b>Kapitel 10</b>	<b>Die Bestellung</b>	<b>135</b>
<b>Kapitel 11</b>	<b>Lieferantenmanagement</b>	<b>147</b>
<b>Kapitel 12</b>	<b>Beschaffungscontrolling</b>	<b>161</b>
 <b>Teil III</b>	 <b>Produktion</b>	 <b>171</b>
<b>Kapitel 13</b>	<b>Produktion</b>	<b>173</b>
<b>Kapitel 14</b>	<b>Klassifikation von Produktionsprozessen</b>	<b>187</b>
<b>Kapitel 15</b>	<b>Produktionsmanagement</b>	<b>215</b>
 <b>Teil IV</b>	 <b>Logistik</b>	 <b>245</b>
<b>Kapitel 16</b>	<b>Entwicklung der Logistik</b>	<b>249</b>
<b>Kapitel 17</b>	<b>Logistik als funktionale Spezialisierung</b>	<b>263</b>
<b>Kapitel 18</b>	<b>Logistik als Koordinationsfunktion (Querschnittsfunktion)</b>	<b>305</b>
<b>Kapitel 19</b>	<b>Logistik als Flussorientierung</b>	<b>331</b>
<b>Kapitel 20</b>	<b>Supply Chain Management (Netzwerk, ganzheitlicher Ansatz)</b>	<b>337</b>
<b>Register</b>		<b>347</b>

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort der Autoren zur 1. Auflage	15
Vorwort der Autoren zur 2. Auflage	16
Die Autoren	17
<b>Teil I      Grundlagen der betrieblichen              Leistungserstellung</b>	<b>19</b>
<b>Kapitel 1    Betriebliche Leistungserstellung</b>	<b>21</b>
1.1    Ziele als Ausgangspunkt wirtschaftlichen Handelns . . . . .	22
1.2    Beschaffung, Produktion und Logistik als betriebliche Funktionen und Funktionsbereiche . . . . .	24
1.3    Beschaffung, Produktion und Logistik als Spezielle Betriebswirtschaftslehren . . . . .	25
1.4    Übungsfragen . . . . .	27
<b>Kapitel 2    Transformationsebenen im Unternehmen</b>	<b>29</b>
2.1    Güterebene . . . . .	30
2.2    Finanzebene . . . . .	31
2.3    Dispositive Ebene . . . . .	32
2.4    Übungsfragen . . . . .	35
<b>Kapitel 3    Faktorbetrachtung (Input – Output)</b>	<b>37</b>
3.1    Einführung . . . . .	38
3.2    Input (Produktionsfaktoren) . . . . .	38
3.3    Transformation . . . . .	42
3.4    Output (Güter und Dienstleistungen) . . . . .	45
3.5    Effizienz von Faktoren . . . . .	46
3.6    Übungsfragen . . . . .	50
<b>Kapitel 4    Prozessbetrachtung</b>	<b>51</b>
4.1    Von der Funktions- zur Prozessbetrachtung . . . . .	52
4.2    Prozess(Fluss-)orientierte Sichtweise . . . . .	54
4.2.1    Begriff und Merkmale des Prozessmanagements . . . . .	55
4.2.2    Praxisbeispiele zu Geschäftsprozessen . . . . .	56
4.2.3    Das SCOR-Modell als unternehmensübergreifendes Prozessmanagement . . . . .	58

4.3	Messung und Steigerung der Prozesseffizienz .....	62
4.3.1	Messung der Effizienz .....	62
4.3.2	Steigerung der Effizienz (BPR, KAIZEN) .....	63
4.3.3	Lean Management .....	65
4.4	Übungsfragen .....	67

## **Kapitel 5     Fallstudie „Der Mann, der verwöhnt“ .....**

**69**

5.1	Einführung .....	70
5.1.1	Steckbrief .....	70
5.1.2	Geschäftskonzept .....	72
5.1.3	Wettbewerbssituation .....	73
5.2	Grundlagen der betrieblichen Leistungserstellung .....	74
5.3	Beschaffung .....	78
5.4	Produktion .....	79
5.5	Logistik .....	81
5.6	Nachhaltiges Wirtschaften im Unternehmen .....	83
5.7	Verwendete Literatur .....	84

## **Teil II            Beschaffung .....**

**87**

### **Kapitel 6     Das Aufgabenfeld der Beschaffung .....**

**89**

6.1	Definition und Abgrenzung .....	90
6.2	Prozesse und Institutionen .....	93
6.3	Ziele und Erfolgspotenzial .....	95
6.4	Trends .....	97
6.5	Übungsfragen .....	99

### **Kapitel 7     Die Bedarfsermittlung .....**

**101**

7.1	Grundbegriffe und vorbereitende Maßnahmen .....	102
7.1.1	Die ABC-Analyse .....	103
7.1.2	Das Material-Portfolio .....	105
7.2	Die programmorientierte Bedarfsermittlung .....	106
7.3	Die verbrauchsorientierte Bedarfsermittlung .....	110
7.4	Schätzungen .....	113
7.5	Übungen und Übungsfragen .....	113

### **Kapitel 8     Die Beschaffungsmarktforschung .....**

**117**

8.1	Definition, Ziele und Bedeutung .....	118
8.2	Objekte .....	120
8.3	Methoden .....	121
8.4	Übungsfragen .....	122

<b>Kapitel 9</b>	<b>Make or Buy</b>	<b>123</b>
9.1	Bedeutung und Varianten	124
9.1.1	Eigenfertigung: Die Ford-Werke River Rouge, Detroit, USA.	126
9.1.2	Fremdbezug: Volkswagen Resende, Brasilien.	127
9.2	Entscheidungskriterien	128
9.3	Entscheidungsinstrumente	129
9.3.1	Die Break Even-Analyse.	129
9.3.2	Das Make or Buy-Portfolio	130
9.3.3	Die Investitionsrechnung	130
9.3.4	Die Nutzwertanalyse (Punktbewertungsmethode)	132
9.3.5	Checklisten	132
9.4	Übungsfragen	134
<b>Kapitel 10</b>	<b>Die Bestellung</b>	<b>135</b>
10.1	Grundbegriffe	136
10.2	Prozesse	137
10.3	Die Bestellmengenentscheidung	138
10.4	Bestellpolitiken	142
10.5	Übung und Übungsfragen	145
<b>Kapitel 11</b>	<b>Lieferantenmanagement</b>	<b>147</b>
11.1	Lieferantenauswahl	148
11.1.1	Zahl der Lieferanten	148
11.1.2	Beschaffungsweg	150
11.1.3	Herkunft der Lieferanten	150
11.1.4	Dauer und Intensität der Lieferantenbeziehung	152
11.2	Kriterien der Lieferantenbeurteilung.	152
11.3	Instrumente der Lieferantenbeurteilung	153
11.3.1	Die Lieferantendatei	153
11.3.2	Die ABC-Analyse	153
11.3.3	Die Punktbewertung (Scoring-Tabelle)	154
11.3.4	Das Qualitäts-Audit	155
11.4	Lieferantenpolitik und Lieferantenentwicklung.	157
11.4.1	Lieferantenpolitik	157
11.4.2	Lieferantenentwicklung	158
11.5	Übungsfragen	159
<b>Kapitel 12</b>	<b>Beschaffungscontrolling</b>	<b>161</b>
12.1	Aufgaben und Bedeutung	162
12.2	Ausgewählte Controlling-Aktivitäten	163
12.2.1	Performance der Versorgungswirtschaftlichkeit	163
12.2.2	Performance der Versorgungssicherheit	166
12.3	Übungsfragen	168
12.4	Verwendete Literatur	169

## **Teil III      Produktion      171**

<b>Kapitel 13    Produktion</b>	<b>173</b>
13.1    Definitionen .....	174
13.2    Der Produktionsprozess anhand von Beispielen .....	175
13.2.1    Erzeugung von Semmeln (Güterproduktion) .....	175
13.2.2    Friseur (Dienstleistungsproduktion) .....	176
13.2.3    Kreditinstitut (Dienstleistungsproduktion) .....	176
13.2.4    Rechtsberatung (Dienstleistungsproduktion) .....	177
13.3    Anforderungen an den Produktionsprozess .....	178
13.4    Prozesskennzahlen .....	179
13.5    Bedeutung von Güter- und Dienstleistungsproduktion .....	181
13.6    Übungsfragen .....	184
 <b>Kapitel 14    Klassifikation von Produktionsprozessen</b>	 <b>187</b>
14.1    Güterproduktion .....	188
14.1.1    Klassifizierungskriterien .....	188
14.1.2    Outputbezogene Produktionstypen .....	189
14.1.3    Transformationsbezogene Produktionstypen .....	195
14.1.4    Input- und ressourcenbezogene Produktionstypen .....	204
14.1.5    Produkt-Prozess-Matrix .....	205
14.2    Dienstleistungsproduktion .....	207
14.2.1    Klassifizierungskriterien .....	207
14.2.2    Intensität des Kundenkontakts .....	207
14.2.3    Funktions- und Objektprinzip .....	208
14.2.4    Ortsbindung .....	209
14.2.5    Beziehung der Produktion zum Absatzmarkt .....	209
14.2.6    Service-Prozess-Matrix .....	211
14.3    Übungsfragen .....	212
 <b>Kapitel 15    Produktionsmanagement</b>	 <b>215</b>
15.1    Prozessanalyse .....	217
15.1.1    Prozessanalyse in der Güterproduktion .....	217
15.1.2    Prozessanalyse in der Dienstleistungsproduktion .....	222
15.2    Kapazitätsmanagement .....	225
15.3    Qualitätsmanagement .....	229
15.3.1    Allgemeines .....	229
15.3.2    Konzepte und Methoden .....	233
15.4    Aggregierte Produktionsplanung .....	241
15.5    Übungsfragen .....	244
15.6    Verwendete Literatur .....	244

## **Teil IV      Logistik      245**

### **Kapitel 16    Entwicklung der Logistik      249**

16.1	Ausgangspunkte . . . . .	250
16.2	Entwicklung der Logistik in Europa . . . . .	251
16.3	Institutionelle Abgrenzung der Logistik . . . . .	254
16.4	Sichtweisen der Logistik . . . . .	255
16.4.1	Logistik als material- und warenflussbezogene Dienstleistungsfunktion (Funktionale Sichtweise) . . . . .	255
16.4.2	Logistik als Koordinationsfunktion . . . . .	256
16.4.3	Logistik als flussorientierte Führung des Unternehmens . . . . .	258
16.4.4	Supply Chain Management . . . . .	259
16.5	Übungsfragen . . . . .	262

### **Kapitel 17    Logistik als funktionale Spezialisierung      263**

17.1	Bestandsmanagement. . . . .	264
17.1.1	Erfolgswirksamkeit von Beständen . . . . .	265
17.1.2	Instrumente des Bestandsmanagements . . . . .	266
17.1.3	Bestandscontrolling . . . . .	266
17.1.4	Übungsfragen . . . . .	270
17.2	Lagerhaltungsmodelle. . . . .	270
17.2.1	Erweiterung des Modells bei sicheren Erwartungen . . . . .	270
17.2.2	Das Newsboy-Modell . . . . .	271
17.2.3	Bestimmung von Sicherheitsbestand und Lieferbereitschaft . . . . .	273
17.2.4	Übungsfragen . . . . .	277
17.3	Lagerhaltung. . . . .	277
17.3.1	Begriff und Prozesse der Lagerhaltung . . . . .	277
17.3.2	Lagerhaltungsfunktionen . . . . .	279
17.3.3	Lagerbewirtschaftungsstrategien . . . . .	280
17.3.4	Materialflusstechnische Formen der Lagerung . . . . .	281
17.3.5	Übungsfragen . . . . .	283
17.4	Transport. . . . .	283
17.4.1	Begriff und Prozesse des Transports . . . . .	283
17.4.2	Innerbetrieblicher Transport . . . . .	284
17.4.3	Außerbetriebliche Verkehre . . . . .	285
17.4.4	Übungsfragen . . . . .	286
17.5	Operations Research-Modelle . . . . .	287
17.5.1	Standortmodell . . . . .	288
17.5.2	Transportmodelle . . . . .	289
17.5.3	Übungsfragen . . . . .	294
17.6	Unterstützungsprozesse . . . . .	294
17.6.1	Handhabung . . . . .	294
17.6.2	Kommissionierung . . . . .	295

17.6.3	Umschlag.....	296
17.6.4	Verpackung und Logistikhilfsmittel.....	296
17.6.5	Übungsfragen.....	298
17.7	Informationsflüsse in der Logistik.....	298
17.7.1	Übungsfragen.....	300
17.8	Auftragsabwicklung.....	301
17.8.1	Übungsfragen.....	304

## **Kapitel 18 Logistik als Koordinationsfunktion (Querschnittsfunktion) 305**

18.1	Beschaffungslogistik.....	308
18.1.1	Anbindung der Lieferanten.....	309
18.1.2	Das Just-in-Time-Prinzip.....	310
18.1.3	Übungsfragen.....	312
18.2	Produktionslogistik.....	312
18.2.1	Produktionslayout.....	314
18.2.2	U-förmige Maschinenanordnung.....	316
18.2.3	Kanban.....	318
18.2.4	Weitere japanische Fertigungskonzepte.....	320
18.2.5	Übungsfragen.....	321
18.3	Distributionslogistik.....	322
18.3.1	Kunden- und Auftragsstruktur als Einflussfaktoren der Distributionslogistik.....	323
18.3.2	Distributionskanäle.....	323
18.3.3	Anzahl der Lager und Lagerstufen: Zentrallager vs. Dezentrale Lager.....	325
18.3.4	Cross-Docking.....	326
18.3.5	Übungsfragen.....	328
18.4	Entsorgungslogistik.....	328
18.4.1	Übungsfragen.....	330

## **Kapitel 19 Logistik als Flussorientierung 331**

19.1	Logistik im Führungssystem.....	332
19.2	Bewertungskriterien für die Umsetzung des Flussprinzips.....	333
19.2.1	Flussbezogene Strukturmerkmale.....	333
19.2.2	Flussbezogene Prozessmerkmale.....	334
19.2.3	Flussbezogene Leistungsmerkmale.....	334
19.3	Übungsfragen.....	335



<b>Kapitel 20</b>	<b>Supply Chain Management (Netzwerk, ganzheitlicher Ansatz)</b>	<b>337</b>
20.1	Kernbestandteile des Supply Chain Managements .....	338
20.1.1	Supply Chain Analyse .....	339
20.1.2	Supply Chain Design .....	339
20.1.3	Supply Chain Planning .....	340
20.1.4	Supply Chain Operations .....	342
20.1.5	Supply Chain Controlling .....	342
20.2	Probleme innerhalb von Supply Chains .....	343
20.3	Ausblick .....	344
20.4	Übungsfragen .....	344
20.5	Verwendete Literatur .....	345
<b>Register</b>		<b>347</b>