

# Inhaltsverzeichnis

## VORWORT ..... VII

|          |   |          |
|----------|---|----------|
| <b>1</b> | <b>AUFGABEN UND BEDEUTUNG DER VERSORGUNGSFUNKTION</b>         | <b>1</b> |
| 1.1      | Begriffsbestimmung  | 1        |
| 1.1.1    | Einkauf   | 2        |
| 1.1.2    | Beschaffung, Beschaffungsmarketing                            | 3        |
| 1.1.3    | Materialwirtschaft, Supply Management                         | 3        |
| 1.1.4    | Logistik  | 4        |
| 1.1.5    | Supply Chain Management                                       | 4        |
| 1.1.6    | Zusammenfassung   | 6        |
| 1.2      | Aufgabenstellung  | 6        |
| 1.2.1    | Kostengünstige Versorgung                                     | 7        |
| 1.2.2    | Sichere Versorgung  | 11       |
| 1.2.3    | Beratung der übrigen Unternehmensbereiche                     | 12       |
| 1.3      | Die Bedeutung für das Betriebsergebnis                        | 13       |
| 1.3.1    | Anteil der Materialkosten am Umsatz                           | 13       |
| 1.3.2    | Hohe Kapitalbindung durch Warenbestände                       | 15       |
| 1.3.3    | Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit                           | 16       |
| 1.4      | Auswirkungen des Bedeutungsanstiegs                           | 17       |
| 1.4.1    | Aufstieg der Materialwirtschaft in der Unternehmenshierarchie | 18       |
| 1.4.2    | Gestiegenes Anforderungsprofil der Materialwirtschaft         | 19       |
| 1.5      | Managementtechniken   | 20       |
| 1.5.1    | ABC-Analyse   | 20       |
| 1.5.1.1  | Allgemeiner Überblick   | 20       |
| 1.5.1.2  | Durchführung der ABC-Analyse                                  | 21       |
| 1.5.1.3  | Folgerungen aus der ABC-Analyse                               | 23       |
| 1.5.2    | XYZ-Analyse   | 25       |
| 1.5.2.1  | Allgemeiner Überblick   | 25       |
| 1.5.2.2  | Kombination mit der ABC-Analyse                               | 26       |
| 1.5.2.3  | Folgerungen aus der ABC-XYZ-Analyse                           | 27       |
| 1.5.3    | Portfolio-Analyse   | 29       |
| 1.5.3.1  | Der Prozess der strategischen Planung                         | 29       |
| 1.5.3.2  | Das Marktmacht-Portfolio                                      | 30       |
| 1.5.3.3  | Das Versorgungsrisiko-Portfolio                               | 33       |
| 1.5.3.4  | Beurteilung der Portfolio-Technik                             | 35       |
|          | Übungsfragen und -aufgaben                                    | 37       |

|   |           |
|---|-----------|
| <b>2 MATERIALDISPOSITION.....</b>   | <b>41</b> |
| 2.1 Deterministische Bedarfsplanung.....  | 41        |
| 2.1.1 Planungsgrundlagen.....   | 41        |
| 2.1.2 Brutto- und Nettobedarf .....   | 44        |
| 2.2 Stochastische Bedarfsplanung .....  | 46        |
| 2.2.1 Prognosen und ihre Kontrollen .....   | 46        |
| 2.2.2 Bestellstrategien .....   | 47        |
| Übungsfragen und -aufgaben .....  | 51        |
| <br>  |           |
| <b>3 BESCHAFFUNGSMARKTFORSCHUNG.....</b>  | <b>53</b> |
| 3.1 Arten und Umfang der Beschaffungsmarktforschung .....                             | 53        |
| 3.2 Untersuchungsobjekte der Beschaffungsmarktforschung.....                          | 56        |
| 3.2.1 Produkt.....  | 57        |
| 3.2.2 Marktstruktur .....   | 58        |
| 3.2.2.1 Angebotsseite .....   | 58        |
| 3.2.2.2 Nachfrageseite.....   | 61        |
| 3.2.3 Marktbewegungen und -entwicklungen .....  | 62        |
| 3.2.4 Lieferant .....   | 66        |
| 3.2.5 Preis.....  | 72        |
| 3.3 Informationsquellen der Beschaffungsmarktforschung .....                          | 74        |
| 3.3.1 Allgemeiner Überblick.....  | 74        |
| 3.3.2 Vor- und Nachteile und Aussagewert wichtiger Informationsquellen.....           | 76        |
| 3.4 Bedeutung der Beschaffungsmarktforschung für die Entscheidungsfindung             | 84        |
| Übungsfragen und -aufgaben .....  | 89        |
| <br>  |           |
| <b>4 PREISSTRUKTURANALYSE.....</b>  | <b>91</b> |
| 4.1 Begriff und Wesen der Preisstrukturanalyse .....                                  | 91        |
| 4.2 Preisstrukturanalyse auf der Basis von Vollkosten.....                            | 92        |
| 4.2.1 Ermittlung der Einzelkosten .....   | 92        |
| 4.2.2 Ermittlung der Gemeinkosten .....   | 94        |
| 4.2.3 Überlegungen zum „angemessenen“ Gewinn .....                                    | 98        |
| 4.3 Preisstrukturanalyse auf der Basis von Teilkosten .....                           | 99        |
| 4.4 Bedeutung der Preisstrukturanalyse für die Beschaffung .....                      | 100       |
| 4.5 Schwierigkeiten und Grenzen der Durchführung der Preisstrukturanalyse             | 103       |
| 4.6 Probleme der Offenlegung der Kalkulation durch den Lieferanten .....              | 106       |
| 4.7 Partieller Preisvergleich.....  | 108       |
| 4.8 Der Deckungsbeitrag des Lieferanten als Basis für Preis-Mengen-Überlegungen ..... | 111       |
| 4.9 Bedeutung der Lernkurve für die Preisstrukturanalyse .....                        | 113       |
| Übungsfragen und -aufgaben .....  | 117       |

|          |  |            |
|----------|--|------------|
| <b>5</b> | <b>WERTANALYSE .....</b>   | <b>119</b> |
| 5.1      | Entstehung und Wesen der Wertanalyse .....   | 119        |
| 5.1.1    | Die Entstehung der Wertanalyse .....   | 119        |
| 5.1.2    | Die Besonderheiten der Wertanalyse .....   | 119        |
| 5.1.3    | Begriffe „Value Analysis“ und „Value Engineering“ .....  | 121        |
| 5.2      | Die funktionsorientierte Denk- und Betrachtungsweise .....                                       | 122        |
| 5.2.1    | Der Funktionsbegriff .....   | 122        |
| 5.2.2    | Unterteilung der Funktionen .....  | 123        |
| 5.2.3    | Die Funktionsgliederung .....  | 125        |
| 5.2.4    | Die Bedeutung des Denkens in Funktionen .....  | 126        |
| 5.3      | Durchführung wertanalytischer Untersuchungen .....   | 127        |
| 5.3.1    | Überblick über den Ablauf einer wertanalytischen Untersuchung .....                              | 127        |
| 5.3.2    | Die verschiedenen Grundschritte des Wertanalyse-Arbeitsplans .....                               | 128        |
| 5.3.2.1  | Vorbereitung .....   | 128        |
| 5.3.2.2  | Ermittlung des Ist-Zustandes .....   | 130        |
| 5.3.2.3  | Kritik des Ist-Zustandes .....   | 132        |
| 5.3.2.4  | Ermittlung von Alternativen .....  | 134        |
| 5.3.2.5  | Prüfung der Alternativen .....   | 139        |
| 5.3.2.6  | Auswahl und Realisierung der optimalen Alternative .....   | 139        |
| 5.4      | Wechselbeziehungen zwischen Wertanalyse und Beschaffung .....                                    | 140        |
| 5.4.1    | Die Bedeutung der Beschaffung für die Wertanalyse .....  | 140        |
| 5.4.2    | Die Aufgaben der Beschaffung auf dem Gebiet der Wertanalyse .....                                | 141        |
| 5.4.2.1  | Bemühungen um Einführung der Wertanalyse .....   | 141        |
| 5.4.2.2  | Die Mitarbeit in organisierten Wertanalyse-Teams .....   | 141        |
| 5.4.2.3  | Die wertanalytische Arbeit in der Linienseite .....  | 142        |
| 5.4.2.4  | Anlässe für wertanalytische Untersuchungen .....   | 143        |
| 5.4.3    | Voraussetzungen für eine erfolgreiche einkäuferische Arbeit auf dem Gebiet der Wertanalyse ..... | 144        |
| 5.4.4    | Auswirkungen der Wertanalyse auf die Beschaffung .....   | 145        |
| 5.5      | Wertanalyse mit Lieferanten .....  | 146        |
| 5.5.1    | Zweck der Zusammenarbeit .....   | 146        |
| 5.5.2    | Möglichkeiten und Methoden der Zusammenarbeit .....  | 148        |
| 5.5.3    | Anerkennung der Leistungen des wertanalytisch aktiven Lieferanten ....                           | 152        |
| 5.5.4    | Probleme und Grenzen der Zusammenarbeit .....  | 153        |
| 5.6      | Zum Problem der Effizienz der Wertanalyse .....  | 155        |
|          | Übungsfragen und -aufgaben .....   | 157        |
| <b>6</b> | <b>BESCHAFFUNGSPROZESS .....</b>   | <b>161</b> |
| 6.1      | Schwerpunkte des Beschaffungsprozesses .....   | 161        |
| 6.2      | Phasen des Beschaffungsprozesses .....   | 162        |
| 6.3      | Wichtige Vergleichsfaktoren .....  | 166        |
| 6.3.1    | Einkäuferische Vergleichsfaktoren .....  | 167        |
| 6.3.2    | Unternehmenspolitische Vergleichsfaktoren .....  | 168        |
| 6.4      | Verschiedene Arten des Angebotsvergleichs .....  | 169        |
| 6.4.1    | Einfaktorenvergleich .....   | 169        |

|          |   |            |
|----------|---|------------|
| 6.4.2    | Mehrfaktorenvergleich .....   | 170        |
| 6.4.2.1  | Punktungsverfahren.....   | 172        |
| 6.4.2.2  | Quotientenverfahren .....   | 172        |
| 6.4.2.3  | Kennzahlenverfahren .....   | 173        |
| 6.4.2.4  | Differenzierungsmöglichkeiten .....                                     | 176        |
| 6.5      | Vergabeverhandlung .....  | 178        |
| 6.5.1    | Sachliche Vorbereitung .....  | 179        |
| 6.5.2    | Organisatorische Vorbereitung .....                                     | 180        |
| 6.5.3    | Taktische Vorbereitung.....   | 181        |
| 6.5.4    | Vorbereitung auf die Person des Verhandlungspartners .....              | 183        |
| 6.6      | Bestellung .....  | 186        |
| 6.7      | Auftragsbestätigung.....  | 188        |
| 6.8      | Terminsicherung und Terminkontrolle.....                                | 190        |
| 6.9      | Schwerpunkte vertraglicher Regelungen bei enger Lieferantenanbindung    | 192        |
| 6.9.1    | Absichtserklärungen, Optionen, unechte Rahmenverträge .....             | 193        |
| 6.9.2    | Abrufverträge .....   | 193        |
| 6.9.3    | Konsignationslagerverträge .....  | 193        |
| 6.9.4    | Partnerschaftsverträge.....   | 194        |
| 6.9.5    | Kaufverträge mit speziellen Preisvereinbarungen .....                   | 195        |
| 6.9.6    | Kaufverträge mit speziellen Regelungen bei Sachmängeln .....            | 198        |
| 6.9.7    | Kaufverträge mit speziellen Regelungen bei Verzug .....                 | 198        |
|          | Übungsfragen und -aufgaben .....  | 200        |
| <b>7</b> | <b>LIEFERANTENPOLITIK .....</b>   | <b>203</b> |
| 7.1      | Einleitende Bemerkungen .....   | 203        |
| 7.2      | Lieferantenstrukturpolitik .....  | 203        |
| 7.2.1    | Modular Sourcing.....   | 204        |
| 7.2.1.1  | Auswirkungen von Modular Sourcing auf den Abnehmer<br>(Assembler) ..... | 205        |
| 7.2.1.2  | Die Neugruppierung der Lieferantenkette .....                           | 205        |
| 7.2.1.3  | Die herausragende Stellung des Systemlieferanten .....                  | 207        |
| 7.2.2    | Der Standort des Lieferanten aus der Sicht des Abnehmers.....           | 208        |
| 7.2.2.1  | Problemstellung und Begriffe.....                                       | 208        |
| 7.2.2.2  | Die wesentlichen Vorteile des Local Sourcing.....                       | 209        |
| 7.2.2.3  | International Sourcing versus National Sourcing .....                   | 210        |
| 7.2.3    | Das Problem der Optimierung der Anzahl der Lieferanten .....            | 211        |
| 7.2.4    | Beschaffungsweg.....  | 213        |
| 7.2.5    | Größe des Lieferanten .....   | 215        |
| 7.2.6    | Stammlieferanten .....  | 216        |
| 7.2.7    | Gegengeschäfte .....  | 217        |
| 7.2.7.1  | Begriff und Arten .....   | 217        |
| 7.2.7.2  | Rahmenbedingungen für das Zustandekommen von<br>Gegengeschäften .....   | 220        |
| 7.2.7.3  | Beurteilung der Gegengeschäfte .....                                    | 222        |

|          |  |            |
|----------|--|------------|
| 7.2.7.4  | Gegengeschäfte als Problem der Abstimmung zwischen Absatz und Beschaffung.....       | 226        |
| 7.2.8    | Konzerneinkauf.....  | 227        |
| 7.3      | Beeinflussung der Lieferanten.....   | 229        |
| 7.3.1    | Lieferantenpflege .....  | 229        |
| 7.3.2    | Lieferantenwerbung .....   | 230        |
| 7.3.3    | Lieferantenerziehung .....   | 231        |
| 7.4      | Zusammenarbeit mit Lieferanten.....  | 234        |
| 7.4.1    | Partnerschaft.....   | 234        |
| 7.4.1.1  | Grundlegende Aspekte .....   | 234        |
| 7.4.1.2  | Probleme .....   | 235        |
| 7.4.2    | Kooperationsfelder.....  | 236        |
| 7.4.2.1  | Technologie.....   | 236        |
| 7.4.2.2  | Logistik.....  | 238        |
| 7.4.2.3  | Lieferantenförderung .....   | 239        |
| 7.4.2.4  | Lieferantenentwicklung.....  | 241        |
|          | Übungsfragen und -aufgaben .....   | 245        |
| <b>8</b> | <b>ENTSCHEIDUNGEN IM BEREICH EIGENFERTIGUNG/FREMDBEZUG ...</b>                       | <b>247</b> |
| 8.1      | Die Spannweite unternehmerischer Make-or-buy-Entscheidungen .....                    | 247        |
| 8.2      | Die Frage der Optimierung der Fertigungstiefe.....                                   | 249        |
| 8.2.1    | Der Trend zur Reduzierung der Fertigungstiefe .....                                  | 249        |
| 8.2.2    | Die Frage der Kernkompetenzen und der peripheren Bereiche.....                       | 249        |
| 8.3      | Wichtige Beeinflussungsfaktoren der Make-or-buy-Entscheidung.....                    | 253        |
| 8.3.1    | Argumente für Eigenfertigung/gegen Fremdbezug.....                                   | 253        |
| 8.3.2    | Argumente für Fremdbezug/gegen Eigenfertigung.....                                   | 255        |
| 8.3.3    | Sonstige Unterschiede zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug .....                   | 256        |
| 8.4      | Die Wahl zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug als Wirtschaftlichkeitsproblem ..... | 257        |
| 8.4.1    | Einleitende Bemerkungen.....   | 257        |
| 8.4.2    | Kurzfristige Entscheidungen zwischen make or buy bei Unterbeschäftigung .....        | 258        |
| 8.4.3    | Kurzfristige Entscheidungen zwischen make or buy in Engpasssituationen.....          | 259        |
| 8.4.3.1  | Opportunitätskosten als Kalkulationsbestandteile .....                               | 259        |
| 8.4.3.2  | „Engpassbezogene“ Mehrkosten als Entscheidungskriterium .....                        | 260        |
| 8.4.3.3  | Entscheidungen bei mehreren Engpässen .....  | 262        |
| 8.4.4    | Langfristige Entscheidungen zwischen make or buy .....                               | 262        |
| 8.4.4.1  | Die break-even-Analyse als Entscheidungshilfe .....                                  | 263        |
| 8.4.4.2  | Die Wahl zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug als Investitionsproblem .....        | 266        |
| 8.4.4.3  | Die Wahl zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug als Desinvestitionsproblem .....     | 268        |
| 8.5      | Mischformen der Bedarfsdeckung.....  | 269        |
| 8.6      | Die Rolle des Einkaufs auf dem Gebiet „Eigenfertigung/Fremdbezug“ .....              | 271        |

|           |   |            |
|-----------|---|------------|
| 8.7       | Schwachstellen und Probleme der Praxis .....                              | 274        |
|           | Übungsfragen und -aufgaben .....  | 276        |
| <b>9</b>  | <b>FRAGEN DER BESCHAFFUNGSLOGISTIK .....</b>                              | <b>279</b> |
| 9.1       | Begriff und Bedeutung der Logistik .....                                  | 279        |
| 9.2       | Anlieferung .....   | 280        |
| 9.2.1     | Verschiedene Verkehrsträger und Speditionen.....                          | 280        |
| 9.2.2     | Einkauf von Transportleistungen .....                                     | 282        |
| 9.3       | Warenannahme .....  | 284        |
| 9.3.1     | Aufgaben und Abläufe.....   | 284        |
| 9.3.2     | Transportschäden und -verluste .....                                      | 286        |
| 9.4       | Materiallager.....  | 286        |
| 9.4.1     | Motive der Lagerhaltung .....   | 286        |
| 9.4.2     | Lagerarten.....   | 287        |
| 9.4.3     | Hol- und Bringprinzip .....   | 288        |
|           | Übungsfragen und -aufgaben .....  | 290        |
| <b>10</b> | <b>QUALITÄTSMANAGEMENT DER ZULIEFERUNGEN .....</b>                        | <b>293</b> |
| 10.1      | Bedeutung der Qualität als Wettbewerbsfaktor .....                        | 293        |
| 10.2      | Die Rolle des Einkaufs im Qualitätsmanagement .....                       | 295        |
| 10.2.1    | Interne Aufgaben.....   | 295        |
| 10.2.2    | Externe Aufgaben .....  | 297        |
| 10.3      | Wareneingangskontrolle .....  | 298        |
| 10.3.1    | Grundlegende Betrachtungen.....   | 298        |
| 10.3.2    | Prüfverzicht im Wareneingang .....  | 300        |
| 10.4      | Reklamationsbearbeitung.....  | 301        |
|           | Übungsfragen und -aufgaben .....  | 304        |
| <b>11</b> | <b>BETRIEBLICHE ABFALLWIRTSCHAFT .....</b>                                | <b>305</b> |
| 11.1      | Begriffe, Aufgaben und Bedeutung der betrieblichen Abfallwirtschaft ..... | 305        |
| 11.2      | Abfallvermeidung .....  | 308        |
| 11.3      | Abfallbehandlung .....  | 311        |
| 11.3.1    | Vorbereitende Maßnahmen zur Abfallbehandlung.....                         | 311        |
| 11.3.2    | Abfallverwertung .....  | 313        |
| 11.3.2.1  | Vorbemerkung .....  | 313        |
| 11.3.2.2  | Unternehmensinternes Recycling.....                                       | 314        |
| 11.3.2.3  | Verkauf von Abfall .....  | 316        |
| 11.3.3    | Abfallbeseitigung.....  | 320        |
| 11.4      | Gesetzliche Grundlagen für die betriebliche Abfallwirtschaft .....        | 321        |
| 11.4.1    | Wichtige Gesetze für die betriebliche Abfallwirtschaft .....              | 322        |
| 11.4.2    | Wichtige Verordnungen für die betriebliche Abfallwirtschaft .....         | 323        |

|           |   |            |
|-----------|---|------------|
| 11.5      | Aufgaben der Materialwirtschaft im Rahmen der betrieblichen Abfallwirtschaft.....               | 324        |
|           | Übungsfragen und -aufgaben .....  | 326        |
| <b>12</b> | <b>AUFBAU- UND ABLAUFORGANISATORISCHE FRAGEN .....</b>  | <b>327</b> |
| 12.1      | Grundlagen .....  | 327        |
| 12.2      | Aufbauorganisation .....  | 329        |
| 12.2.1    | Stellung von Materialwirtschaft und Beschaffung in der Unternehmenshierarchie .....             | 329        |
| 12.2.2    | Zentrale oder dezentrale Ausrichtung der Beschaffungsfunktion .....                             | 330        |
| 12.2.3    | Innerer Aufbau der Abteilung Materialwirtschaft bzw. Beschaffung .....                          | 335        |
| 12.2.4    | Stabs- und Linienstellen in der Materialwirtschaft und Beschaffung.....                         | 339        |
| 12.2.5    | Aufbauorganisatorische Gestaltung der Zusammenarbeit mit anderen Unternehmensbereichen .....    | 341        |
| 12.2.6    | Besonderheiten der Aufbauorganisation bei Großunternehmen .....                                 | 342        |
| 12.2.6.1  | Bedarfsgtorientiertes Vorgehen sowie beschaffungsnahe Dienstleistungen und Services .....       | 342        |
| 12.2.6.2  | Prozessorientiertes Vorgehen .....  | 344        |
| 12.3      | Ablauforganisation.....   | 349        |
|           | Übungsfragen und -aufgaben .....  | 351        |
| <b>13</b> | <b>CONTROLLING IM VERSORGUNGSBEREICH .....</b>  | <b>353</b> |
| 13.1      | Allgemeine Überlegungen .....   | 353        |
| 13.2      | Instrumente des Controlling.....  | 355        |
| 13.3      | Sollgrößen des Materialwirtschaftscontrolling .....   | 356        |
| 13.3.1    | Allgemeine Kennzahlen .....   | 356        |
| 13.3.2    | Kennzahlen zur Kostenkontrolle .....  | 356        |
| 13.3.2.1  | Kontrolle der Anschaffungskosten .....  | 356        |
| 13.3.2.2  | Kontrolle der Bestellabwicklungskosten .....  | 359        |
| 13.3.2.3  | Kontrolle der Lagerhaltungs- und Logistikkosten .....   | 360        |
| 13.3.3    | Kennzahlen zur Leistungskontrolle.....  | 360        |
| 13.4      | Zusammenfassung .....   | 361        |
|           | Übungsfragen und -aufgaben .....  | 363        |
| <b>14</b> | <b>INTERNATIONALE BESCHAFFUNG .....</b>   | <b>365</b> |
| 14.1      | Ausgangssituation, Grundbegriffe und Handlungsrahmen.....                                       | 365        |
| 14.2      | Operative und strategische internationale Beschaffung.....                                      | 367        |
| 14.2.1    | Ziele der Internationalen Beschaffung .....   | 368        |
| 14.2.2    | Risiken internationaler Beschaffung .....   | 372        |
| 14.3      | Strategien und Umsetzung internationaler Beschaffungsaktivitäten .....                          | 378        |
| 14.3.1    | Situationsanalyse und Beschaffungsstrategien .....  | 380        |
| 14.3.2    | Bedarfsanalyse und Materialgruppenmanagement sowie Identifikation geeigneter Bedarfsgüter ..... | 381        |
| 14.3.3    | Beschaffungsmarktanalyse und -auswahl .....   | 384        |

|           |   |            |
|-----------|---|------------|
| 14.3.4    | Kostenrestriktionen der Internationalen Beschaffung .....   | 386        |
| 14.3.5    | Organisatorische Aspekte der Internationalen Beschaffung.....                                     | 387        |
| 14.4      | Internationale Beschaffungsabwicklung .....   | 389        |
| 14.4.1    | Formen der internationalen Beschaffung.....   | 389        |
| 14.4.2    | Rechtliche Rahmenbedingungen bei Importaktivitäten .....  | 396        |
| 14.4.3    | INCOTERMS .....   | 398        |
| 14.4.4    | Umsatzsteuer .....  | 400        |
| 14.4.5    | Zölle und Einfuhrabgaben (Import- und Zollabwicklung) .....                                       | 401        |
|           | Übungsfragen und -aufgaben .....  | 404        |
| <b>15</b> | <b>EINSATZGEBIETE DER IUK-TECHNIK (E-PROCUREMENT) .....</b>                                       | <b>405</b> |
| 15.1      | Grundlagen zur Informations- und Kommunikationstechnik .....                                      | 405        |
| 15.2      | IuK-Technik in Materialwirtschaft und Einkauf.....  | 407        |
| 15.2.1    | Elektronische Klassifizierung von Bedarfsgütern.....  | 409        |
| 15.2.2    | Internet-basierte Informationssuche (Beschaffungsmarktforschung) .....                            | 411        |
| 15.2.3    | Elektronische Marktplätze, Plattformen und E-Collaboration .....                                  | 413        |
| 15.2.4    | Elektronische Ausschreibungen, Anfragen und Angebotsbearbeitung ....                              | 416        |
| 15.2.5    | Online-Auktionen und -Verhandlungen .....   | 418        |
| 15.2.6    | Elektronischer Katalogeinkauf (catalogue-buying) .....  | 420        |
| 15.2.7    | Business Intelligence-Anwendungen in Materialwirtschaft und Einkauf..                             | 421        |
| 15.2.8    | Prozessoptimierung .....  | 422        |
|           | Übungsfragen und -aufgaben .....  | 424        |
| <b>16</b> | <b>SONDERPROBLEME DER BESCHAFFUNG .....</b>   | <b>425</b> |
| 16.1      | Besonderheiten des Investitionsgütereinkaufs .....  | 425        |
| 16.1.1    | Charakteristika von Investitionsgütermärkten.....   | 427        |
| 16.1.2    | Die Folgekostenproblematik .....  | 428        |
| 16.1.3    | Juristische Aspekte .....   | 429        |
| 16.1.4    | Finanzierungsfragen .....   | 430        |
| 16.1.5    | Strategien zur Aufrechterhaltung der Betriebsbereitschaft .....                                   | 432        |
| 16.1.6    | Der Beitrag des Einkaufs im Projektteam .....   | 433        |
| 16.1.6.1  | Vermeidung von Wettbewerbsbeschränkungen .....  | 434        |
| 16.1.6.2  | Durchführung eines qualifizierten Angebotsvergleichs und anschließende Vergabeverhandlungen ..... | 435        |
| 16.1.6.3  | Sicherung der Abwicklung von Investitionsvorhaben .....   | 436        |
| 16.2      | Besonderheiten der Versorgungsfunktion in Handelsunternehmen.....                                 | 437        |
| 16.2.1    | Die Betriebsformen des Handels .....  | 438        |
| 16.2.2    | Die Wettbewerbsinstrumente von Handelsunternehmen .....   | 439        |
| 16.2.3    | Zentralisierungstendenzen der Versorgungsfunktion .....   | 439        |
| 16.2.4    | Wichtige Aufgaben aktiver Handelseinkäufer .....  | 440        |
| 16.2.4.1  | Beschaffungsmarktforschung .....  | 440        |
| 16.2.4.2  | Der Beitrag zur Sortimentserneuerung .....  | 441        |
| 16.2.4.3  | Der Beitrag zum Aufbau eines leistungsfähigen Warenwirtschaftssystems .....                       | 442        |

|                                   |   |            |
|-----------------------------------|---|------------|
| 16.2.4.4                          | Durchführung von Vergabeverhandlungen mit anschließender Bestellentscheidung..... | 443        |
| 16.2.5                            | Der Einfluss von Markenartikeln auf die Einkaufsaktivitäten des Handels.....      | 445        |
| 16.2.6                            | Zusammenfassung .....   | 446        |
|                                   | Übungsfragen und -aufgaben .....  | 447        |
| <b>LITERATURVERZEICHNIS .....</b> |   | <b>449</b> |
| <b>STICHWORTVERZEICHNIS .....</b> |   | <b>455</b> |