

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|-------|
| Verzeichnis der Abbildungen | Seite |
| Verzeichnis der Tabellen | VIII |
| Verzeichnis der Formulare/Listenausdrucke | XII |
| Verzeichnis der Beispiele | XIII |
| Verzeichnis der Abkürzungen | XIV |
| Vorwort | XVII |
| | 5 |

Erster Abschnitt

Grundlagen und Grundtatbestände der Materialwirtschaft

| | |
|--|----|
| 1. Begriff und Objekte der Materialwirtschaft | 15 |
| 2. Aufgaben, Ziele und Strategien der Materialwirtschaft | 31 |
| 2.1 Materialwirtschaftspolitik als Teilgebiet der Unternehmenspolitik | 38 |
| 2.2 Materialwirtschaftspolitik und ihre Teilpolitiken | 43 |
| 2.2.1 Beschaffungspolitik | 43 |
| 2.2.2 Vorratspolitik | 45 |
| 2.2.3 Lagerpolitik | 46 |
| 3. Bedeutung der Materialwirtschaft | 48 |
| 3.1 Kostenverantwortung und Kostenbeeinflussung durch die Materialwirtschaft | 49 |
| 3.2 Schlüsselstellung der Materialwirtschaft - von Einkauf und Logistik - im Unternehmen - ihre Einflussmöglichkeiten auf die Wettbewerbsfähigkeit | 57 |
| 3.2.1 Der strategische Einkauf und sein Erfolgspotenzial | 58 |
| 3.2.2 Wettbewerbsvorteile durch eine leistungsfähige Logistik | 63 |
| 3.3 Volkswirtschaftliche Bedeutung der Materialwirtschaft | 66 |
| 4. Probleme der Materialwirtschaft | 68 |
| 4.1 Die Materialwirtschaft im Spannungsfeld konfliktärer Bereichsinteressen | 68 |
| 4.2 Das materialwirtschaftliche Optimierungsproblem | 69 |

Zweiter Abschnitt

Organisation der Materialwirtschaft

| | |
|--|------------|
| 1. Die Aufbauorganisation der Materialwirtschaft | 80 |
| 1.1 Kompetenzbereich der Materialwirtschaft | 82 |
| 1.1.1 Die „klassische“ Materialwirtschaft | 84 |
| 1.1.2 Die „erweiterte“ Materialwirtschaft | 86 |
| 1.1.3 Die „integrierte“ Materialwirtschaft | 87 |
| 1.1.4 Einkauf und Logistik | 92 |
| 1.2 Eingliederung der Materialwirtschaft in die Organisationsstruktur | 95 |
| 1.3 Bereichsspezifische Aufgabenanalyse und Stellenbildung | 104 |
| 1.3.1 Gliederung des Einkaufs | 105 |
| 1.3.1.1 Gliederung nach dem Verrichtungs- und Objektprinzip | 106 |
| 1.3.1.2 Gliederung nach gestaltenden und verwaltenden Aufgaben | 108 |
| 1.3.1.3 Stabsstellen im Einkauf | 115 |
| 1.3.2 Gliederung des Lagerbereichs | 115 |
| 1.3.3 Gliederung der Warenverteilung | 117 |
| 1.4 Zentrale oder dezentrale Organisationsform der materialwirtschaftlichen Bereiche | 117 |
| 1.4.1 Zentrale oder dezentrale Beschaffung | 117 |
| 1.4.2 Zentrale oder dezentrale Lagerhaltung | 124 |
| 1.4.3 Zentrale oder dezentrale Warenverteilung | 125 |
| 1.5 Zusammenarbeit mit anderen Unternehmensbereichen | 126 |
| 2. Die Ablauforganisation der Materialwirtschaft | 130 |
| 2.1 Der Materialfluss | 131 |
| 2.2 Der Informationsfluss | 132 |
| 3. Organisationsmittel | 138 |
| 3.1 Richtlinien, Arbeitsanweisungen, Stellenbeschreibungen | 139 |
| 3.2 Dateien und Formulare | 145 |
| 3.3 Normung und Nummerung | 146 |
| 3.3.1 Normung | 146 |
| 3.3.2 Nummerung | 150 |
| 3.4 Elektronische Datenverarbeitung und Kommunikationstechnologien im Einkauf | 155 |

Dritter Abschnitt

Vorbereitende und begleitende Aufgaben der Materialwirtschaft

| | |
|--|------------|
| 1. Verfahren zur Arbeitsanalyse | 170 |
| 1.1 ABC-Analyse | 170 |
| 1.2 XYZ-Analyse | 181 |
| 1.3 Portfolio-Analyse | 185 |
| 2. Die Beschaffungsmarktforschung | 187 |
| 2.1 Aufgaben und Ziele der Beschaffungsmarktforschung | 191 |
| 2.2 Methoden der Beschaffungsmarktforschung | 194 |
| 2.3 Beschaffungsmarktanalyse und -beobachtung | 198 |
| 3. Produktbewertung | 200 |
| 3.1 Wertanalyse | 200 |
| 3.2 Make-or-Buy-Analyse | 206 |
| 3.2.1 Produktionsspezifische Make-or-Buy-Analyse | 209 |
| 3.2.2 C-Teile spezifische Make-or-Buy-Analyse | 213 |
| 3.3 Materialgruppenmanagement | 218 |
| 4. Die Beschaffungsplanung | 222 |
| 4.1 Bedarfsplanung und Budgetierung | 225 |
| 4.1.1 Bedarfsplanung (Mengen- und Terminplanung) | 226 |
| 4.1.2 Budgetierung | 229 |
| 4.2 Beschaffungsvollzugsplanung | 232 |
| 4.2.1 Planung der Bereitstellungsprinzipien | 233 |
| 4.2.1.1 Einzelbeschaffung | 234 |
| 4.2.1.2 Vorratsbeschaffung | 235 |
| 4.2.1.3 Fertigungssynchrone bzw. Just-in-Time-Beschaffung | 236 |
| 4.2.1.4 Kanban-Steuerung | 242 |
| 4.2.2 Planung der Beschaffungswege | 245 |
| 4.2.2.1 Direkter Bezug vom Erzeuger | 246 |
| 4.2.2.2 Indirekter Bezug über den Handel | 247 |
| 4.2.2.3 Beschaffung durch Einkaufsdienstleister | 248 |
| 4.2.2.4 Beschaffung aus dem Ausland | 249 |
| 4.2.2.5 Kooperative Beschaffung | 251 |
| 4.2.3 Planung der Lieferantenauswahl und -entwicklung | 252 |
| 4.2.4 Planung der Beschaffungszeit | 259 |
| 4.2.5 Planung und Sicherstellung der Entsorgung | 261 |

Vierter Abschnitt Materialdisposition

| | |
|--|------------|
| 1. Begriff, Ziel, Aufgaben | 271 |
| 2. Bedarfsermittlung | 275 |
| 2.1 Bedarfsarten | 275 |
| 2.2 Durchlaufzeit, Vorlaufzeit, Vorhersagezeitraum | 280 |
| 2.3 Methoden der Bedarfsermittlung | 282 |
| 2.3.1 Deterministische Bedarfsermittlung | 285 |
| 2.3.1.1 Grundlagen der deterministischen Bedarfsermittlung | 287 |
| 2.3.1.2 Verfahren der deterministischen Bedarfsermittlung | 296 |
| 2.3.2 Stochastische Bedarfsermittlung | 306 |
| 2.3.2.1 Grundlagen der stochastischen Bedarfsermittlung | 307 |
| 2.3.2.2 Methoden der stochastischen Bedarfsermittlung | 315 |
| 2.3.3 Subjektive Schätzung | 335 |
| 2.4 Fehlerberechnung | 336 |
| 2.4.1 Berechnung der Standardabweichung | 337 |
| 2.4.2 Berechnung der „mittleren absoluten Abweichung“ (MAD) | 339 |
| 2.5 Kontrolle der Prognose | 341 |
| 3. Dispositionsverfahren | 343 |
| 3.1 Auftragsgesteuerte Disposition | 346 |
| 3.1.1 Einzelbedarfsdisposition | 346 |
| 3.1.2 Sammelbedarfsdisposition | 347 |
| 3.2 Plangesteuerte Disposition | 347 |
| 3.3 Verbrauchsgesteuerte Disposition | 357 |
| 3.3.1 Bestellpunktverfahren | 360 |
| 3.3.2 Bestellrhythmusverfahren | 367 |
| 3.4 Anwendung der Dispositionsverfahren | 370 |
| 4. Bestellterminrechnung | 378 |
| 4.1 Ermittlung des Soll-Eindeckungstermins | 379 |
| 4.2 Ermittlung des Ist-Eindeckungstermins | 380 |
| 4.3 Ermittlung des Soll-Liefertermins | 382 |
| 4.4 Kontrollrechnungen während der Terminrechnung | 383 |

| | |
|---|------------|
| 5. Bestellmengenrechnung | 388 |
| 5.1 Statische und periodische Verfahren der Bestellmengenrechnung | 389 |
| 5.2 Optimierende Verfahren der Bestellmengenrechnung | 390 |
| 5.2.1 Auswirkungen der Bestellmenge auf die Kosten der Bereitstellung | 393 |
| 5.2.1.1 Bestellmenge und Bestellkosten | 393 |
| 5.2.1.2 Bestellmenge und Lagerhaltungskosten | 396 |
| 5.2.2 Die klassische Losgrößenberechnung | 400 |
| 5.2.2.1 Andlersche Formel | 401 |
| 5.2.2.2 Korrekturen und Beschränkungen der optimalen Bestellmenge | 406 |
| 5.2.2.3 Korrektur der optimalen Bestellmenge bei Rabatten | 409 |
| 5.2.3 Dynamische Bestellmengenrechnung bei schwankendem Bedarf | 410 |
| 5.2.3.1 Gleitende wirtschaftliche Bestellmengenverfahren | 412 |
| 5.2.3.2 Kostenausgleichsverfahren | 414 |
| 5.2.3.3 Stück-Perioden-Ausgleichsverfahren | 418 |
| 6. Die Berechnung von Sicherheitsbestand und Sicherheitszeit | 423 |
| 6.1 Bestimmung der Lieferbereitschaft | 425 |
| 6.2 Verfahren zur Bestimmung des Sicherheitsbestandes | 429 |
| 6.2.1 Festlegung eines konstanten Sicherheitsbestandes aufgrund von Erfahrungswerten | 429 |
| 6.2.2 Bestimmung des dynamischen Sicherheitsbestandes | 431 |
| 6.2.3 Bestimmung des Sicherheitsbestandes in Abhängigkeit vom Lieferbereitschaftsgrad | 432 |
| 7. Kontrolle der Materialdisposition | 436 |
| 7.1 Kennzahlen der Materialdisposition | 436 |
| 7.1.1 Kennzahlen für die Kontrolle der Lieferbereitschaft | 437 |
| 7.1.2 Kennzahlen für die Kontrolle der Vorratsbestände | 437 |
| 7.2 Controlling der Lagerbestände | 440 |

Fünfter Abschnitt Beschaffungsvorgang

| | |
|--|------------|
| 1. Begriff, Aufgaben und Zielsetzung | 452 |
| 2. Ablauf der Beschaffung | 455 |
| 2.1 Beschaffungsanbahnung | 456 |
| 2.1.1 Bedarfsmeldung | 457 |
| 2.1.2 Angebotseinholung | 462 |
| 2.1.3 Angebotsprüfung und Angebotsvergleich | 467 |
| 2.1.3.1 Angebotsprüfung | 469 |
| 2.1.3.2 Angebotsvergleich | 481 |
| 2.1.4 Lieferantenanalyse und Lieferantenauswahl | 486 |
| 2.1.4.1 Lieferantenanalyse | 488 |
| 2.1.4.2 Lieferantenbewertung | 494 |
| 2.1.4.3 Auswahlverfahren | 495 |
| 2.1.5 Bestellentscheidung | 501 |
| 2.2 Beschaffungsabschluss | 503 |
| 2.2.1 Abschlussverhandlung | 504 |
| 2.2.2 Bestellung | 508 |
| 2.2.2.1 Der „Normal“-Einzelvertrag | 510 |
| 2.2.2.2 Besondere Vertragsformen - Individualverträge | 511 |
| 2.2.2.3 Verträge mit Preisvorbehaltsklauseln | 520 |
| 2.2.2.4 Die Kleinbestellung | 523 |
| 2.2.3 Bestellbestätigung | 526 |
| 2.3 Beschaffungsabwicklung | 527 |
| 2.3.1 Terminüberwachung | 528 |
| 2.3.2 Wareneingang | 531 |
| 2.3.3 Rechnungsprüfung | 532 |
| 2.4 Einkaufscontrolling | 534 |

Sechster Abschnitt Interne Logistik - Lagerung und innerbetrieblicher Transport

| | |
|---|------------|
| 1. Begriff, Arten und Aufgaben der Lager | 548 |
| 2. Lagerplanung | 554 |
| 2.1 Lagerstandort und Lagerkapazität | 555 |
| 2.2 Lagergestaltung | 557 |
| 2.2.1 Lagerbauart | 558 |

| | | |
|-----------|---|-----|
| 2.2.2 | Lagereinrichtung | 558 |
| 2.2.3 | Lagerordnung | 561 |
| 2.2.3.1 | Das Festplatzsystem | 562 |
| 2.2.3.2 | Das Freiplatzsystem | 566 |
| 2.2.3.3 | ABC-Belegungsstrategie | 569 |
| 2.3 | Innerbetrieblicher Transport | 571 |
| 3. | Lagerhaltung | 576 |
| 3.1 | Lagerungsablauf | 576 |
| 3.1.1 | Materialannahme und Identitätsprüfung | 577 |
| 3.1.2 | Materialprüfung | 583 |
| 3.1.2.1 | Die quantitative Prüfung | 585 |
| 3.1.2.2 | Die qualitative Prüfung | 586 |
| 3.1.3 | Materiallagerung | 590 |
| 3.1.4 | Materialausgabe - Kommissionierung | 591 |
| 3.1.5 | Materialverwertung / Recycling | 594 |
| 3.1.6 | Materialentsorgung | 596 |
| 3.2 | Materialrechnung | 597 |
| 3.2.1 | Die laufende Materialrechnung | 598 |
| 3.2.2 | Die Stichtagsmaterialrechnung - Inventur | 606 |
| 3.2.2.1 | Die Stichtagsinventur | 609 |
| 3.2.2.2 | Die verlegte Inventur | 609 |
| 3.2.2.3 | Die permanente Inventur | 610 |
| 3.2.2.4 | Die Stichprobeninventur | 611 |
| 4. | Wirtschaftlichkeit der internen Logistik | 614 |
| 4.1 | Kennzahlen der Lagernutzung | 616 |
| 4.2 | Kennzahlen der Transportmittelnutzung | 618 |
| 4.3 | Controlling der internen Logistik | 619 |

Anhang

| | |
|---|-----|
| Arbeitsanweisung zur Verantwortung der Lagerleiter | 629 |
| Stellenbeschreibung Leiter Funktion Einkauf | 633 |
| Stellenbeschreibung Funktion Einkauf Fertigungsmaterial | 635 |
| Stellenbeschreibung Funktion Disposition Kaufteile | 637 |
| Rahmenvertrag für Produktionsmaterial | 639 |
| Entwicklungsvertrag für Systemlieferanten | 648 |
| Qualitätssicherungsvereinbarung | 654 |
| Geheimhaltungsvereinbarung | 659 |

| | |
|---|-----|
| Einkaufsrichtlinie „Verantwortung für den Umweltschutz bei Lieferanten“ | 661 |
|---|-----|

Übungsteil

| | |
|-----------------------------|------------|
| Aufgaben | 665 |
| Lösungen | 690 |
| Literaturverzeichnis | 723 |
| Stichwortverzeichnis | 731 |

Verzeichnis der Abbildungen

| Lfd. Nr. | Bezeichnung | Seite |
|----------|--|-------|
| 1.1 | Funktionen der integrierten Materialwirtschaft | 25 |
| 1.2 | Beziehungssysteme zwischen integrierter Materialwirtschaft und Logistik | 28 |
| 2 | Verknüpfung von Beschaffungslogistik und Einkauf | 29 |
| 3 | Funktionsschema der klassischen Materialwirtschaft | 30 |
| 4 | Veränderte Rolle des Einkaufs | 37 |
| 5 | Kostenverantwortung der Materialwirtschaft | 49 |
| 6 | Logistik als Querschnittsfunktion | 65 |
| 7 | Materialwirtschaftliches Optimierungsproblem | 71 |
| 8 | „Klassische“ Materialwirtschaft: Zentrale Leitung | 85 |
| 9 | „Klassische“ Materialwirtschaft: Dezentrale Leitung | 85 |
| 10 | Funktionstrennung der Arbeitsvorbereitung zwischen Fertigungs- und Materialwirtschaft | 88 |
| 11 | Funktionstrennung des Vertriebs zwischen Absatz- und Materialwirtschaft | 90 |
| 12 | Organisationsmodell „Einkauf und Logistik“ | 95 |
| 13 | Eingliederung der (integrierten) Materialwirtschaft in die Unternehmensstruktur der BERU AG | 97 |
| 14 | Eingliederung der Unternehmenslogistik in den Vorstandsbereich Produktionstechnische Integration/Unternehmenslogistik der BMW AG | 100 |
| 15 | Organisationsstruktur eines BMW Werks (Beispiel Dingolfing) | 101 |
| 16 | Werkslogistik als Matrixorganisation | 102 |
| 17 | Stellen- und Abteilungsgliederung des Einkaufs nach objekt- und verrichtungsorientierten Gesichtspunkten | 107 |

| | | |
|------|---|-----|
| 18a | Objektorientierte Stellengliederung des gestaltenden und verwaltenden Einkaufs in der Alfred Teves GmbH, Werk Rheinböllerhütte (bis 1987) | 110 |
| 18b | Organigramm des gestaltenden Einkaufs in der Alfred Teves GmbH, Werk Rheinböllerhütte nach Einführung einer Produktlinienorganisation | 112 |
| 19 | Stellen- und Abteilungsgliederung der Lagerwirtschaft nach objekt- und verrichtungsorientierten Gesichtspunkten | 116 |
| 20a | Gemischt zentral/dezentraler Einkauf bei der Beiersdorf AG - eine Übersichtsgrafik | 120 |
| 20b | Organisation Zentraleinkauf bei der Beiersdorf AG | 121 |
| 21 | Interdisziplinäre Zusammenarbeit (Beispiel aus der Praxis) | 126 |
| 22 | Einkauf im Prozess der Produktentwicklung und Materialversorgung im Philips-Konzern | 127 |
| 23 | Material- und Informationsfluss | 133 |
| 24 | Die Materialkontrollrechnung im Datenfluss der Materialwirtschaft | 134 |
| 25 | Normenarten | 147 |
| 26 | Nummerungsarten nach DIN 6763 | 151 |
| 27 | Aufgaben von Nummern nach DIN 6763 | 152 |
| 28 | Nummerungssystem eines SB-Marktes | 153 |
| 29 | Nummerungssystem einer Wert | 154 |
| 30 | Ausstattung eines Arbeitsplatzes im Einkauf | 160 |
| 31 | Ergebnis der ABC-Analyse in einer Großhandelsgesellschaft (Lorenz-Kurve) | 174 |
| 32 | Lorenz-Kurven für verschiedene Branchen | 175 |
| 33 | Anteil der umsatzstärksten 20 % aller Artikel in Prozent (aus Artikel-Umsatz-Statistik) | 176 |
| 34.1 | XYZ-Analyse: Klassifizierung der Teile nach der Vorhersagegenauigkeit (Beispiel aus der Praxis) | 182 |
| 34.2 | Portfolio-Analyse als Instrument der Strategiebildung | 186 |
| 35 | Bausteine der Beschaffungsmarktforschung | 194 |
| 36.1 | Ablauf einer Make-or-Buy-Grundsatzentscheidung in einem Großunternehmen | 210 |
| 36.2 | Make-or-Buy-Entscheidungskriterien | 211 |
| 37 | Outsourcing von C-Teilen: Kapazitätsgewinn für Einkauf und Logistik (Beispiel aus der Praxis) | 218 |
| 38 | Organisation des Materialgruppenmanagement (Beispiel aus der Praxis) | 221 |
| 39.1 | Ablauf der Beschaffungsplanung | 228 |
| 39.2 | Ablauf der EK-Verrechnungswertbildung (Beispiel aus der Praxis) | 230 |

| | | |
|----|--|-----|
| 40 | Just-in-Time-Bereitstellungsstrategie - Planungs- und Abwicklungsrhythmus bei VW, Wolfsburg | 238 |
| 41 | Lieferantenreduzierung durch Modular Sourcing (Beispiel aus der Praxis) | 254 |
| 42 | Lieferantenpolitik auf der Grundlage einer Portfolio-Analyse: Global contra Local Sourcing (Beispiel aus der Praxis) | 257 |
| 43 | Dispositionssystem mit angrenzenden Informationskreisen | 273 |
| 44 | Zusammenstellung der Materialbedarfsarten | 278 |
| 45 | Vorlaufzeiten | 280 |
| 46 | Betriebskalender | 281 |
| 47 | Methoden der Bedarfsermittlung | 284 |
| 48 | Aufbau eines Feuerzeuges (Beispiel aus der Praxis) | 289 |
| 49 | Strukturstückliste für ein Feuerzeug (Beispiel aus der Praxis) | 290 |
| 50 | Struktur des Erzeugnisses E1 (schematisch) | 291 |
| 51 | Gozinto-Grafen des Erzeugnisses E1 | 292 |
| 52 | Mengenstückliste zum Erzeugnis E1 (schematisch) | 293 |
| 53 | Strukturstückliste des Erzeugnisses E1 (schematisch) | 294 |
| 54 | Baukastenstückliste des Erzeugnisses E1 (schematisch) | 295 |
| 55 | Beziehungen zwischen Stücklisten und Teileverwendungsnachweis | 296 |
| 56 | Analytische Stücklistenauflösung mit EDV | 298 |
| 57 | Zeitliche Verteilung des Bedarfs entsprechend dem Fertigungsablauf (schematisch) | 300 |
| 58 | Stücklistenauflösung nach Fertigungsstufen | 301 |
| 59 | Stücklistenauflösung nach Dispositionsstufen | 303 |
| 60 | Synthetische Stücklistenauflösung mit EDV | 305 |
| 61 | Tabelle und grafische Darstellung einer Zeitreihe | 309 |
| 62 | Auswirkungen der Datenmenge auf die Vorhersage | 310 |
| 63 | Auswirkungen der Periodenlänge auf die Verbrauchsschwankungen | 311 |
| 64 | Prognosemodelle | 313 |
| 65 | Die Vorhersage in Abhängigkeit von den Lebensphasen eines Erzeugnisses | 317 |
| 66 | Der Einfluss des Glättungsfaktors Alpha auf die Gewichtung der Vergangenheitswerte | 328 |
| 67 | Die Standardabweichung als Maß für die Qualität der Vorhersage | 338 |
| 68 | Zusammenstellung der Dispositionsverfahren | 344 |

| | | |
|----|---|-----|
| 69 | Plangesteuerte Disposition (Brutto- und Nettobedarfsermittlung) | 349 |
| 70 | Abwicklung der Nettobedarfsrechnung (schematisch) | 353 |
| 71 | Verbrauchsgesteuerte Disposition und Bestellmengenrechnung | 359 |
| 72 | Bestellpunktverfahren unter konstanten Bedingungen („Sägezahnkurve“) | 362 |
| 73 | Bestellpunktverfahren bei Bedarfsschwankungen | 363 |
| 74 | Zusammenstellung der Lagerhaltungsstrategien | 366 |
| 75 | Abweichungssignale zum Erkennen von Strukturbrüchen bei stochastischer Bedarfsvorhersage mit Anpassung der Prognose | 375 |
| 76 | Bestimmung des Soll- und Ist-Eindeckungstermins | 381 |
| 77 | Kontrollrechnungen während der Bestellterminrechnung | 385 |
| 78 | Bedarfsverlauf mit geringen Schwankungen: Andlersche Bestellmengenrechnung | 392 |
| 79 | Bedarfsverlauf mit starken Schwankungen: Dynamische Bestellmengenrechnung | 393 |
| 80 | Bestellmenge und durchschnittlicher Lagerbestand | 399 |
| 81 | Grafische Darstellung der optimalen Bestellmenge | 403 |
| 82 | Unsicherheiten in der Materialdisposition | 424 |
| 83 | Abhängigkeit der Kapitalbindungskosten vom Servicegrad | 426 |
| 84 | Gaußsche Normalverteilung und MAD's | 434 |
| 85 | Der Beschaffungsprozess | 454 |
| 86 | Richtlinie zur Anfrageintensität | 466 |
| 87 | Der erweiterte Angebotsvergleich - Kriterien der Beschaffungsentscheidung | 468 |
| 88 | Ideenbaum - Auswahlkriterien zur Lieferantenbeurteilung | 485 |
| 89 | Lieferantenauswahl und Lieferantencontrolling im System der Lieferantenbewertung | 487 |
| 90 | Lieferanten-Schwachstellenanalyse - Maßnahmenplan zur Lieferantenentwicklung | 502 |
| 91 | ABC-Verteilung der Bestelfälle | 524 |
| 92 | Lagerstufen in einem Industriebetrieb | 552 |
| 93 | ABC-Belegungsstrategien | 570 |
| 94 | Funktionsablauf und Informationsfluss im Wareneingang (konventionell durch Belege) | 579 |
| 95 | Material- und Informationsfluss in Wareneingang und Qualitätssicherung | 582 |
| 96 | Informationen der Qualitätskontrolle für die Lieferantenbeurteilung | 589 |

| | | |
|------|---|-----|
| 97 | Online-Dialog- und Batch-Programme der Lagerbuchhaltung | 601 |
| 98.1 | Inventurbewertungsliste | 604 |
| 98.2 | Inventurzählliste | 607 |
| 99 | Lagerstrukturanalyse in einem Handelsunternehmen | 612 |
| 100 | Lagernutzungsgrad | 616 |
| 101 | Eigenfertigung oder Fremdbezug bei freier Kapazität | 674 |
| 102 | Lagerorte im Lagerbereich | 688 |
| 103 | Stellenbildung im Einkauf (Beispiel aus der Praxis) | 695 |
| 104 | Lieferanten-Marktmacht-Portfolio | 698 |
| 105 | Eigenfertigung oder Fremdbezug bei zusätzlichen Investitionen – Kostenkurven | 701 |
| 106 | Methoden und Verfahren der Entsorgung (Übersichtsgrafik) | 719 |

Verzeichnis der Tabellen

| Lfd. Nr. | Bezeichnung | Seite |
|----------|---|-------|
| 1.1 | Materialaufwand und Personalaufwand an der Gesamtleistung ausgewählter Branchen der verarbeitenden Industrie | 50 |
| 1.2 | Bedeutung der Vorräte in den Bilanzen ausgewählter Branchen der verarbeitenden Industrie | 54 |
| 2 | Standard-Textnummernkreise (SAP, Systembeschreibung) | 159 |
| 3 | Artikel-Aufstellung einer Großhandelsgesellschaft nach absteigenden Umsätzen | 173 |
| 4 | Ergebnis der ABC-Analyse in einer Großhandelsgesellschaft | 173 |
| 5 | ABC-Analyse und Bestellplanung | 180 |
| 6 | Kombination der ABC- mit der XYZ-Analyse | 184 |
| 7 | Brutto- und Nettobedarfsrechnung | 279 |
| 8 | Materialbedarfsermittlung aufgrund Produktionsplan und Mengenübersichtsstückliste | 299 |
| 9 | Gleitende Mittelwertbildung und Ermittlung der Gesamtvorhersage bei einer festgelegten Lieferbereitschaft | 321 |
| 10 | Exponentielle Glättung 1. Ordnung und Ermittlung der Gesamtvorhersage bei einer festgelegten Lieferbereitschaft | 326 |
| 11 | Nettobedarfsrechnung für Baugruppe und Komponentenbedarf | 355 |
| 12 | Tabellarische Ermittlung der optimalen Bestellmenge nach der Andler-Formel | 406 |

| | | |
|----|--|-----|
| 13 | Ermittlung der optimalen Bestellmenge nach dem Verfahren der gleitenden wirtschaftlichen Bestellmengenrechnung | 415 |
| 14 | Ermittlung der optimalen Bestellmenge nach dem Kostenausgleichsverfahren (ohne Look-ahead) | 417 |
| 15 | Ermittlung der optimalen Bestellmenge nach dem Kostenausgleichsverfahren (mit Look-ahead) | 418 |
| 16 | Ermittlung der optimalen Bestellmenge nach dem Stück-Perioden-Ausgleichsverfahren | 420 |
| 17 | Sicherheitsfaktoren für unterschiedliche Servicegrade bei normalverteilten Vergangenheitswerten | 435 |
| 18 | Kalkulationsmatrix für Preiserhöhungen (Vereinfachtes Beispiel aus der Praxis) | 478 |
| 19 | Lieferantenbewertung - Bewertungsübersicht (Ausdruck) | 498 |
| 20 | Lieferantenbewertung - Punktbewertungsverfahren | 499 |
| 21 | Stichprobeninventur - Erfahrungswerte | 613 |

Verzeichnis der Formulare/Listenausdrucke

| | | |
|----|--|-----|
| 1 | Kanban-Steuerkarte (Beispiel aus der Praxis) | 242 |
| 2 | Fragen zur Entsorgung | 263 |
| 3 | Dispo-Karten-Liste (PPS-Anwendung) | 354 |
| 4 | Maschinelle Bestellpunktdisposition - Dispositionsstammdaten (SAP R/3-Anwendung) | 364 |
| 5 | Listenausdruck „Bedarfs- und Bestandsanalysen“ | 376 |
| 6 | Dispositionsliste | 387 |
| 7 | Anforderung für ein Investitionsgut an den Einkauf | 459 |
| 8 | Bestellvorschlag (SAP-Anwendung) | 461 |
| 9 | Anfrage | 463 |
| 10 | Angebotszusammenstellung und -vergleich (Beispiel aus der Praxis) | 482 |
| 11 | Lieferantenfragebogen für A-Lieferanten | 490 |
| 12 | Lieferantenbeurteilung - Checkliste Wirtschaftlichkeit | 492 |
| 13 | Verhandlungsprotokoll | 507 |
| 14 | Bericht für die Geschäftsleitung | 540 |
| 15 | VDI/AWF-Materialflussbogen | 573 |
| 16 | Inventurrichtlinie - Bewertungsgrundsätze | 605 |
| 17 | Beobachtungsbogen zur Überprüfung des Transportsystems | 622 |
| 18 | XYZ-Analyse - Sortierung der Bedarfe (Listenauszug) | 672 |
| 19 | Listenausdruck: Dispositionsparameter - Änderungsdienst | 677 |

| | | |
|----|--|-----|
| 20 | Komprimierte Dispositionsliste | 681 |
| 21 | Bewertungsbogen zur Lieferantenbeurteilung | 684 |
| 22 | Einkaufsbedingungen | 686 |
| 23 | Losgrößenverfahren - Auszug aus einem Benutzerhandbuch | 707 |
| 24 | Vordruck zur Berechnung der optimalen Losgröße nach dem Stück-Perioden-Ausgleichsverfahren | 712 |
| 25 | Abwehr von Preiserhöhungen (Standardtext) | 716 |

Verzeichnis der Beispiele

| Lfd. Nr. | Bezeichnung | Seite |
|----------|---|-------|
| 1 | Praxisbeispiel zur Aufgabentrennung der Beschaffungsfunktion | 32 |
| 2 | Praxisbeispiel für eine einkaufspolitische „Grundsatzrichtlinie“ | 39 |
| 3 | Zahlenbeispiel zur Erfolgswirksamkeit von Materialkosteneinsparungen | 51 |
| 4 | Praxisbeispiel zur Gesamtkostenbetrachtung | 56 |
| 5 | Allgemeines Beispiel zum Optimierungsproblem | 70 |
| 6 | Praxisbeispiel zur Organisationsform einer integrierten Materialwirtschaft | 91 |
| 7 | Praxisbeispiel für die Eingliederung der integrierten Materialwirtschaft | 97 |
| 8 | Praxisbeispiel für die Eingliederung der Unternehmenslogistik auf Vorstandsebene | 98 |
| 9 | Praxisbeispiel zur Gliederung im gestaltenden und verwaltenden Einkauf | 111 |
| 10 | Praxisbeispiel zum gemischt zentral/dezentralen Einkauf in einer Spartenorganisation | 120 |
| 11 | Praxisbeispiel zur organisierten Zusammenarbeit zwischen Einkauf und Entwicklung/Konstruktion | 128 |
| 12 | Praxisbeispiel zu den Aufgaben eines Informationssystems | 133 |
| 13 | Allgemeines Beispiel zur Definition notwendiger Informationen | 136 |
| 14 | Praxisbeispiel zum Einkaufshandbuch | 141 |
| 15 | Praxisbeispiel zur Schriftgutanalyse | 155 |
| 16 | Praxisbeispiel zur Durchführung einer ABC-Analyse | 172 |
| 17 | Allgemeines Beispiel zur Anwendung der ABC-Analyse | 179 |
| 18 | Allgemeines Beispiel zur Wertanalyse | 201 |
| 19.1 | Praxisbeispiel zur systematisch betriebenen Wertanalyse | 202 |

| | | |
|------|--|-----|
| 19.2 | Praxisbeispiel zur Wertanalyse mit Lieferanten | 203 |
| 20.1 | Praxisbeispiel zum Outsourcing von C-Teilen | 216 |
| 20.2 | Praxisbeispiel zur Materialgruppenmanagement-Organisation | 219 |
| 21.1 | Praxisbeispiel zum JiT-Planungs- und Abwicklungsrhythmus | 237 |
| 21.2 | Praxisbeispiel zur Kanban-gesteuerten Materialversorgung durch Lieferanten | 244 |
| 22 | Allgemeines Beispiel zur Begriffserklärung (Primär- und Sekundärbedarf) | 276 |
| 23 | Zahlenbeispiel zur Brutto- und Nettobedarfsrechnung (Einführungsbeispiel) | 278 |
| 24 | Allgemeines Beispiel zur Verwendungsproblematik der Mengenübersichtsstückliste | 299 |
| 25 | Zahlenbeispiel zur Ermittlung der Gesamtvorhersage auf der Basis der gleitenden Mittelwertbildung | 320 |
| 26 | Zahlenbeispiel zur Ermittlung der Gesamtvorhersage auf der Basis der exponentiellen Glättung 1. Ordnung | 325 |
| 27 | Zahlenbeispiel zur periodischen Ermittlung des Alphawertes | 329 |
| 28 | Zahlenbeispiel zur exponentiellen Glättung 2. Ordnung | 333 |
| 29 | Zahlenbeispiel zur Nettobedarfsrechnung für Baugruppe und Komponentenbedarf | 354 |
| 30 | Zahlenbeispiel zur Bestellpunktrechnung | 361 |
| 31 | Zahlenbeispiel zum Bestellrhythmusverfahren | 368 |
| 32 | Praxisbeispiel zur Auswahl und selektiven Anwendung der deterministischen, stochastischen und Mindestbestandsdisposition | 372 |
| 33 | Zahlenbeispiel zur Bestellterminrechnung | 382 |
| 34 | Zahlenbeispiel zur Kontrollrechnung | 384 |
| 35 | Praxisbeispiel zur Bestelltermin- und Kontrollrechnung | 386 |
| 36 | Zahlenbeispiel zur Berechnung des Lagerhaltungskostensatzes | 398 |
| 37 | Zahlenbeispiel zur Berechnung der optimalen Bestellmenge und Bestellhäufigkeit | 404 |
| 38 | Zahlenbeispiel zur Abhängigkeit der Gesamtkosten der Beschaffung von der Bestellhäufigkeit | 405 |
| 39 | Allgemeines Beispiel zu Restriktionen bei der Bestellmengenoptimierung | 407 |
| 40 | Zahlenbeispiel zur Berechnung des Mindestrabattsatzes | 409 |

| | | |
|------|--|-----|
| 41 | Zahlenbeispiel zur Berechnung der optimalen Bestellmenge mithilfe des gleitenden wirtschaftlichen Bestellmengenverfahrens | 413 |
| 42 | Zahlenbeispiel zur Berechnung der optimalen Stück-Tage | 419 |
| 43 | Praxisbeispiel zum Stück-Perioden-Ausgleichsverfahren | 421 |
| 44 | Zahlenbeispiel zum Einfluss des Servicegrades auf die Verfügbarkeit | 428 |
| 45 | Zahlenbeispiel zum gleitenden Sicherheitsbestand | 431 |
| 46 | Praxisbeispiel zur Optimierung des Sicherheitsbestandes | 433 |
| 47 | Praxisbeispiel zur Aussagefähigkeit der Umschlagshäufigkeit | 438 |
| 48 | Zahlenbeispiel zur Berechnung der Lagerdauer) und Reichweite | 439 |
| 49 | Praxisbeispiel zum EDV-Bestellvorschlag | 460 |
| 50 | Praxisbeispiel zur Regelung der Anfrageintensität und der Dokumentation | 467 |
| 51 | Praxisbeispiel zur Preisstrukturanalyse | 477 |
| 52 | Praxisbeispiel zur Lieferantenbewertung auf Basis eines Notensystems | 496 |
| 53 | Allgemeines Beispiel zur Lieferantenbewertung auf der Basis eines Punktbewertungsverfahrens | 499 |
| 54 | Praxisbeispiel zur Vereinbarung einer Preisgleitklausel | 522 |
| 55 | Allgemeines Beispiel zur wertmäßigen abgestuften Rechnungsprüfung | 533 |
| 56.1 | Praxisbeispiel zum Festplatzsystem als Lagerordnungsprinzip | 563 |
| 56.2 | Praxisbeispiel zur chaotischen Lagerhaltung | 567 |
| 57 | Allgemeines Beispiel zur konventionellen Abwicklung im Wareneingang | 579 |
| 58 | Praxisbeispiel zur DV-gestützten Abwicklung im Wareneingang bei Ausschöpfung von Rationalisierungspotenzialen durch Outsourcing der Handteilelager | 580 |
| 59 | Zahlenbeispiel zur Berechnung des Durchschnittspreises | 603 |
| 60 | Praxisbeispiel zur Stichprobeninventur | 611 |
| 61 | Allgemeines Beispiel zur Berechnung des Raumnutzungsgrades | 617 |