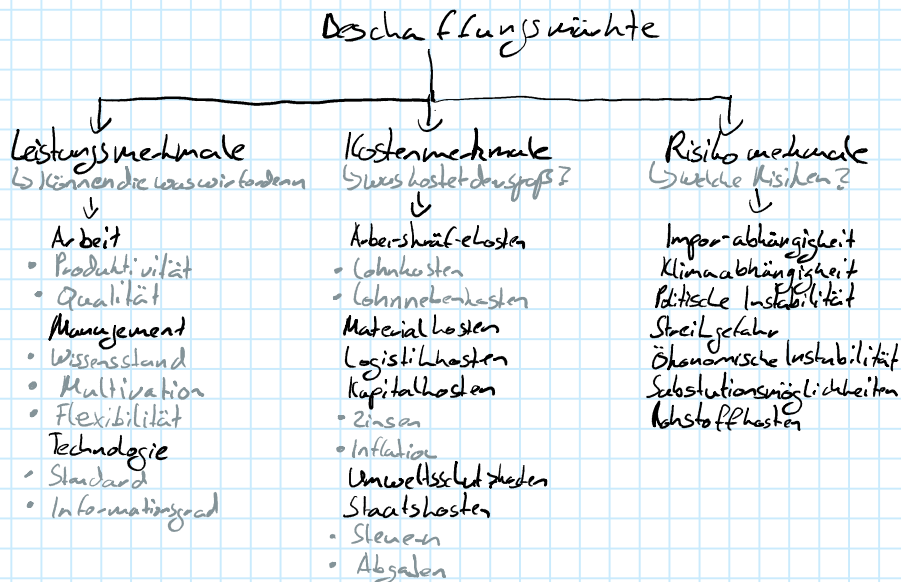


Einkaufsprozesse

2. Beschaffungsmarktforschung



Lieferanten Filter (← Semi relevant)

1. Lieferantenidentifikation
↳ Wer kann das
2. Lieferanteneingrenzung
↳ Wo kommt in Frage
3. Lieferantenauswahl
↳ Wem nehmen wir
4. Lieferantenverhandlung
↳ Welche liefert bessere Konditionen
5. Lieferantenvertrag
↳ Vertrag mit Lieferanten

3. Lieferantenauswahl

Methoden der Lieferantenbewertung

- Preisstrukturanalyse
↳ Bewertung des Preis-Leistungsverhältnisses
- Analyse der einzelnen Kostenanteile und Bestandteile des Preises aus Angebot
- Preis im Verhältnis zu angebotener Leistung setzen
- ...

- Preis im Verhältnis zu angebotener Leistung setzen
- Angebot verschiedener Lieferanten prüfen

Beispiel nicht Klausur relevant

Lieferant A → 50 € Material, 80 € Transport, 20 € Gewinn

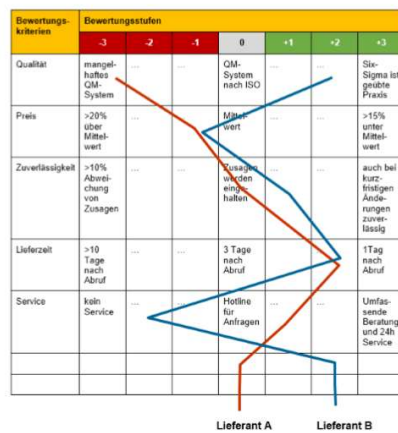
Lieferant B → 70 € Material, 40 € Transport, 20 € Gewinn

B ist zwar teurer als A aber bietet vermutlich bessere Materialien und einen günstigeren Transport.

• Profilanalyse (Stärken-Schwächen-Profil)

↳ Bildung einer Matrix in Form einer Tabelle

↳ Bewertung in Kategorien von -3 bis +3



• Punktbewertungsverfahren

- Scoring Modelle

- Nutzwertanalyse (NWA)

↳ Qualitative nicht-monetäre Analyse-Methode zur Entscheidungsunterstützung, wobei jedes Kriterium eingewichtet/bewertet und jeder Lieferant bewertet Score zu den Kriterien

$$W(a) = \sum_{r=1}^n g_r \cdot w_r(a_r)$$

$\downarrow$ Gewichte $\downarrow$ alternative
 gewichtung alternative

$\sum_{r=1}^n g_r = 1$ $\leftarrow$ Gesamtgewichtung muss 100% sein
 $g_r > 0$ $\uparrow$ Die gewichtung eine Kriterium muss größer als 0 sein

Vorteile

- flexible
- einfach/schnell

Nachteile

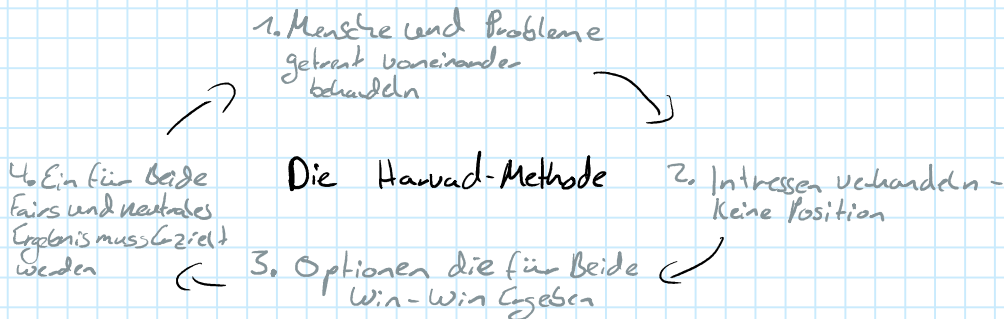
- Subjektivität
- nicht standardisiert

Beispiel mit Score von 1-5

Kriterien	W ⁿ	Alternative: Analog		Alternative: Digital	
		Score	gewichtet	Score	gewichtet
Investitionskosten	45 %	5	2,25	3	1,35
Fehlerquote	20%	1	0,2	5	1
Wartung	35 %	2	0,7	4	1,4
Summe	100%		3,15		3,75
Rangfolge			2		1

4. Sourcing, Angebotsmanagement, Verhandlung

Verhandlung



Zahlungsziele

In einer Lieferkette steht jeder physischen Transaktion eine finanzielle Transaktion gegenüber.

Ohne Liquidität bleibt die Lieferkette stehen.

Beispiel Unternehmen:

Unternehmen mit mehreren Divisionen, die zuständige hat einen Umsatz von 2 Milliarden pro Jahr.

↳ Umsatz = 2 Milliarden

Vereinfachung 1: Laufende Kosten und Investitionen sind vernachlässigbar gering

↳ Kosten und Investition ignorieren = 0

Vereinfachung 2: Umsatz = Einkaufsvolumen = Verkaufsvolumen

↳ Umsatz = Einkaufsvolumen = Verkaufsvolumen

Zahlungsziel Lieferanten = 90 Tage

↳ In 90 Tagen müssen wir zahlen

Zahlungsziel Kunde = 30 Tage

↳ Wir bekommen Geld nach 30 Tagen

Aufgabe: Berechnung Liquidität und Finanzierungskosten der Alternative

R: Liquidität = 2 Milliarden / 12 Monate = 166,67 €/Monat

Differenz Zahlungsziele = 90 Tage - 30 Tage = 60 Tage (2 Monate)

Kostenlose "Lieferantenkredit" = 2 Monate · 166,67 € = 333,33 Mio über 2 Monate

↳ (Geldputten)

Zinsen = 6% p.a.

Kosten Alternativ Kredit (in dem Fall zwingend 1 Jahr) = $333,33 \text{ Mio} \cdot 6\% = 20 \text{ Mio/p.a.}$

↳ Schlussfolgerung durch den Lieferantenkredit bekommen wie ein liquiden Zahlungspuffer, der uns sonst ein Alternativkredit kosten würde mit Bindung und Einhalten

Shonto (Nachlass)

↳ = Shonto ist eine Vereinbarung zwischen einem Käufer und Verkäufer, die es dem Einkäufer erlaubt, bei Zahlung der Rechnung innerhalb einer bestimmten Frist einen genau definierten Prozentsatz vom Rechnungsbetrag abzuziehen

Beispiel

14 Tage 2% Shonto, 30 Tage netto

$$\text{Lieferantenkredit (Shonto Vorteil)} = \frac{360}{30 - 14} = 0,45 = 45\% \text{ p.a.}$$

↗
Extrem viel
das wegen Shonto ausnutzen

6. Abwicklung

Bestellung

↳ = Die Bestellung ist eine verbindliche Aufforderung des Abnehmers an den Lieferanten, bestimmte Güter oder Dienstleistungen zu vereinbarten Bedingungen zu liefern.

↳ Grundproblem bei Bestellungen (sicht Einkauf/Logistik)

↳ wirtschaftliche oder technisch bedingte Auseinanderklaffen von Bedarfs- und Bestellmengen

Mengenarten

1. Bedarfsmenge
2. Bestellmenge (Auftragsmenge)
3. Liefermenge

Fehlmengenkosten (Zu wenig Ware hergestellt)

Zusatzkosten

- Kosten im Logistikbereich zur Behebung der Fehlmengensituation
- In andere Unternehmensbereiche anfallende Kosten zur Fehlmengensituation
- Sonstige mehrkosten (z.B. Schuldensatz)

Reduzierte Erlöse

- Erlösmilieu
- Entgehende Erlöse

Entstehende Deckungsbeiträge

- Direkter Umsatzverlust
↳ Kunde deckt Bedarf woanders
- Indirekter Umsatzverlust
↳ Ausfallleistungsfähigkeit

Losgrößenplanung

↳ warum?

1. Jede Bestellung lässt Bestellkosten aus (fixe)

↳ Warum?

1. Jede Bestellung löst Bestellkosten aus (fixe)
2. Jede Rüstkung (Anmachen der Maschinen) löst Rüstkosten aus.

Statistisches Grundmodell (Andler)

↳ Optimum entspricht die Lagerhaltung den Kosten

Voraussetzungen

- Berücksichtigung nur einer Materialart - Beschaffungsmenge unabhängig von Bestellung (keine Rabatte)
- Keine Restriktionen bezüglich Bestellmenge / Lagerkapazität - unendlich schneller Lagerzugang
- Lageranfangsbestand = 0 - Keine Forderungen
- Periodenbedarf konstant und bekannt (keine Bedarfschwankung)

Berechnung Optimaler Bestellmenge / Lösgröße (Andler)

q = Optimaler Bestellmenge / Lösgröße

n = Nachfrage

c^{los} = Rüstkosten (Lose fixkosten) / Bestell fixkosten

t = Perioden Dauer

c^{lag} = Lagerhaltungssatz (Lagerkosten je Mengen / Zeiteinheiten)

$$q = \sqrt{\frac{2 \cdot n \cdot c^{\text{los}}}{t \cdot c^{\text{lag}}}}$$

Beispiel

Anzahl perioden $t = 12$ (Monate)

Periodenbedarf $n = 18.000$ (Stück/Jahr)

Rüstkosten $c^{\text{los}} = 4800$ (€ / Los)

Lagerhaltungssatz $c^{\text{lag}} = 0,4$ (€ / (Stück · Monat))

$$R: q = \sqrt{\frac{2 \cdot 18.000 \cdot 4800}{12 \cdot 0,4}} = 6000 \text{ ME}$$

→ Achtung! 1. t wird bestimmt durch n und c^{lag}
wenn n die gleiche Zeiteinheit wie c^{lag} hat dann $t = 1$
wenn n in Jahr ist c^{lag} im Monat dann $t = 12$
usw

2. Am ende kommen immer Stück oder ME raus
das sich die restlichen einheiten umschließen
wenn ME → dann ME
wenn Stück → dann Stück

• um eine kommen immer Stück oder ME raus
das sind die restlichen Einheiten umhauen
wenn ME → dann ME
wenn Stück → dann Stück

↳ warum? da $ME \cdot ME = ME^2$ und $\sqrt{ME^2} = ME$

Bestellpolitiken

Bestellmenge \ Bestellperiode	Bestellperiode	
	Fix	Variabel
Fix	t, q-Politik	s, q-Politik
Variabel	t, S-Politik	s, S-Politik

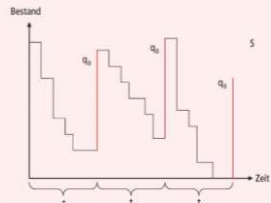
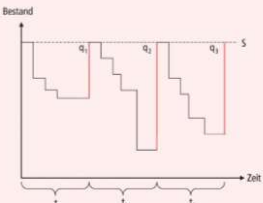
t = Fixe Periode zwischen zwei Bestellungen (Bestellrhythmus, -zeitpunkt)
 q = Bestellmenge
 s = Lagerbestand, der die Bestellung auslöst (Bestellgrenze oder Meldebestand)
 S = Sollbestand

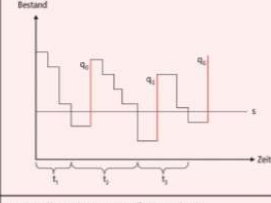
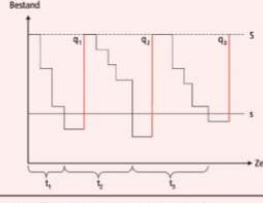
t, q = rhythmus - Bestellmenge

s, q = Meldebestand - Bestellmenge

t, S = rhythmus - Sollbestand

s, S = Meldebestand - Sollbestand

	t, q-Politik	t, S-Politik
Abbildung		
Name	Bestellrhythmus-Losgrößen-Politik	Bestellrhythmus-Lagerniveau-Politik
Bestellperiode	Fix (t_0)	Fix (t_0)
Bestellmenge	Fix (q_0)	Variabel (q_i)
Beschreibung	In konstanten Intervallen t_0 wird die konstante Menge q_0 bestellt.	In konstanten Intervallen t_0 wird der Lagerbestand mit der Menge q_i auf den Sollbestand S aufgefüllt.

	s, q-Politik	s, S-Politik
Abbildung		
Name	Bestellpunkt-Losgrößen-Politik	Bestellpunkt-Lagerniveau-Politik
Bestellperiode	Variabel (t_i)	Variabel (t_i)
Bestellmenge	Fix (q_0)	Variabel (q_i)
Beschreibung	Wenn der Lagerbestand den Meldebestand s erreicht oder unterschreitet, wird eine fixe Menge q_0 bestellt.	Wenn der Lagerbestand den Meldebestand s erreicht oder unterschreitet, wird mit der Menge q_i auf den Sollbestand S aufgefüllt.

Unterstützende Tätigkeiten des Einkaufs

Lieferantenmanagement

1. Lieferantenstrategie $\leftarrow$ wieviele Lieferanten

2. Lieferantenauswahl $\leftarrow$ bei wem wird bestellt

3. Lieferanten bewertung $\hookrightarrow$ Beurteilung Leistungsfähigkeit
4. Lieferanten klassifizierung $\hookrightarrow$ Einordnung Leistungsfähigkeit
5. Lieferanten integration $\hookrightarrow$ Einbindung Unternehmensprozesse
6. Lieferanten entwicklung $\hookrightarrow$ Strategische Entwicklung Zusammenarbeit

Einkaufskontrolling

- ermöglicht Messung Beitrag des Unternehmenserfolgs
- Aufgabenableitung zur Steuerung, Planung und Analyse der Einkaufsaktivitäten
- Aufgaben sind z.B. die Steuerung in und externen Prozesse und Aufdeckung von Schwachstellen
- Erfolgt auf Basis KPIs (Key Performance Indicators)



Target Costing

Top-down-Ansatz

Wettbewerbsfähiger Preis
bzw. Marktpreis

Gewinn
Marge

Erlaubte Kosten

Marktpreis
1 - Marge

Bottom-up-Ansatz

Zielpreis

Gewinn aufschlag

Prognostizierte
Standardkosten

Zielpreis = 1 + Gewinn aufschlag

Lieferanten Integration

Keine Einbindung

↳ Einbindung Ideenfindung

↳ Einbindung Konzeptentwicklung

↳ Einbindung Forschung und Entwicklung

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

- ↳ Einbindung Forschung und Entwicklung
- ↳ gemeinsamer Prototypenbau und Tests

- Mögliche Risiken
 - Know How Verlust
 - Abhängigkeiten
- Einbindung ist produktionsabhängig

Risikomanagement

Mögliche Risiken:

- Preisrisiken
- Währungsrisiken
- Logistische Risiken
- Politische/Rechtliche Risiken

Risikoidentifikation

- ↳ Risikoanalyse und -bewertung
 - ↳ Risikoüberwachung
 - ↳ Risikoeliminierung