

Heinrich Orths
Von der Kundenorientierung zum Supply Management

Heinrich Orths

Von der
Kundenorientierung
zum Supply Management

GABLER

Orths, Heinrich:

Von der Kundenorientierung zum Supply-Management /

Heinrich Orths . –

Wiesbaden : Gabler, 1995

ISBN-13: 978-3-409-85276-0

e-ISBN-13: 978-3-322-82952-8

DOI: 10.1007/978-3-322-82952-8

Der Gabler Verlag ist ein Unternehmen der Bertelsmann Fachinformation

© Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH, Wiesbaden 1995



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechts ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Höchste inhaltliche und technische Qualität unserer Produkte ist unser Ziel. Bei der Produktion und Verbreitung unserer Bücher wollen wir die Umwelt schonen: Dieses Buch ist auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier gedruckt. Die Einschweißfolie besteht aus Polyäthylen und damit aus organischen Grundstoffen, die weder bei der Herstellung noch bei der Verbrennung Schadstoffe freisetzen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, daß solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Vorwort

In der heutigen Zeit, erst recht in der Zukunft, werden nur noch solche Unternehmen erfolgreich sein, die über den eigenen Erfolg hinaus, den des Kunden in den Mittelpunkt des unternehmerischen Handels stellen. Langfristig kann nur das Unternehmen erfolgreich sein, das erfolgreiche Kunden hat, die auch von der Zusammenarbeit mit dem Lieferanten begeistert sind. Es ist leicht, das Wort Kundenorientierung zu verwenden. Dabei sollte man sich aber erinnern, daß dies nur ein „neudeutscher Begriff“ ist für den Slogan „der Kunde ist König.“ Neue Schlagworte sind häufig nur alter Wein in neuen Schläuchen. Nur weil sie mehr oder weniger frei ins Englische übersetzt und neuerdings aus USA oder gar aus Japan reimportiert wurden, werden sie nicht besser. Aber auch nicht schlechter!

Es gilt nicht alte Jacken zu wenden. Es gilt in eigentlich alten Erkenntnissen, Sinn und Zweck zu erkennen und sie endlich ins Tagesgeschäft einzubringen. Der Blick auf den „König Kunden“ darf nicht in ein Schielen auf seine Brieftasche entarten. Ein zufriedener Kunde, erst recht ein begeisterter, hat auch leistungsfähige Lieferanten. Nur mit diesen ist eine langfristige Zusammenarbeit sinnvoll und lohnend. Dieser Kunde wird auch bestrebt sein, seine Lieferanten leistungsfähig zu erhalten – auch wenn er sie nicht immerzu mit Wohltaten überhäuft.

Die Vorstellung von einem zukunftsorientierten Einkauf im Rahmen einer übergeordneten Einheit, die Materialwirtschaft und Logistik heißt, weicht von der bisher landläufigen Auffassung deutlich ab. Die Funktion hat sich in den letzten Jahren gewandelt. Sie hat an Bedeutung gewonnen, weiter gewonnen. Die integrierte Materialwirtschaft hat sich weiterentwickelt.

Noch bevor die Bedeutung der integrierten Materialwirtschaft in allen Unternehmen erkannt und realisiert ist, werden für moderne, zukunftsorientierte Unternehmen neue Konzepte denkbar und erforderlich. Der Industriestandort Deutschland hat nur dann eine Chance zu bestehen, wenn Technologie und Management-Philosophien und -Praktiken fortentwickelt und ständig verbessert werden. Als statischer Block ist die Wirtschaft in einem Hochlohnland nicht überlebensfähig.

Ein Weg, der über viele Jahre richtig und erfolgreich war, weist plötzlich in eine Sackgasse. Es reicht eben nicht aus, fortschrittlich zu sein. Es gilt, fortschrittlich zu bleiben!

Duisburg, Dezember 1994

Heinrich Orths

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
1 Die neuen Strategien	1
1.1 Der Kunde steht im Mittelpunkt: Kundenorientierung	1
1.2 Time Based Management	4
1.3 Total Quality Management (TQM)	8
1.4 Supply Management	10
2 Strukturveränderungen in Einkauf, Materialwirtschaft und Logistik	13
2.1 Die Ausgangssituation	13
2.2 Die neuen Strukturen	14
2.3 Die bedarfsnahe Beschaffung	17
2.4 Die Einkaufsverantwortung	20
3 Vorgehensweisen und Techniken für die neuen Strategien	22
3.1 Schnittstellen durch Teams zu Nahtstellen umfunktionieren	22
3.2 Die Qualifikation der Mitarbeiter	27
3.3 Die Lieferanten-Information	29
3.4 Die Portfolio-Analyse	32
3.5 Das Benchmarking	34
3.6 Controlling im Sinne von TQM in der Materialwirtschaft	37
4 Technik vom Beschaffungsmarkt	40
4.1 Die technische Zusammenarbeit bei Supply Management	40
4.2 Die Zusammenarbeit bei Make or buy	42
4.3 Wertanalyse mit Lieferanten	46
5 Die Umsetzung des Supply Managements in die Praxis	49
5.1 Die Aufgaben der Supply Management Teams	49
5.2 Die Optimierung der Lieferanten-Anzahl	51
5.3 Risikovermeidung bei der Lieferanten-Auswahl	55
5.4 Langfristige Verträge	60
5.5 Das Lieferanten-Bewertungs-System	64
5.6 Global Sourcing	70
6 Bestände, Übel mit Wurzeln	74
6.1 Die Dispositionsarten und -techniken	74

6.2 Informationsaustausch als Mittel zur Bestandsreduzierung im Rahmen strategischer Lieferanten-Beziehungen	77
6.3 Die Logistik- und Bestands-Entwicklung	81
7 Transport- und Verpackungslogistik: Mehr als Bewegung von Waren	84
7.1 Der Versand, Endstation eines Kundenauftrags?	84
7.2 Transportlogistik auf der Beschaffungsseite	86
7.3 Leergut und Verpackung	90
8 Die Schlußbetrachtung	95
Übersicht Abbildungen	97
Quellenverzeichnis/Literaturverzeichnis	99
Stichwortverzeichnis	101