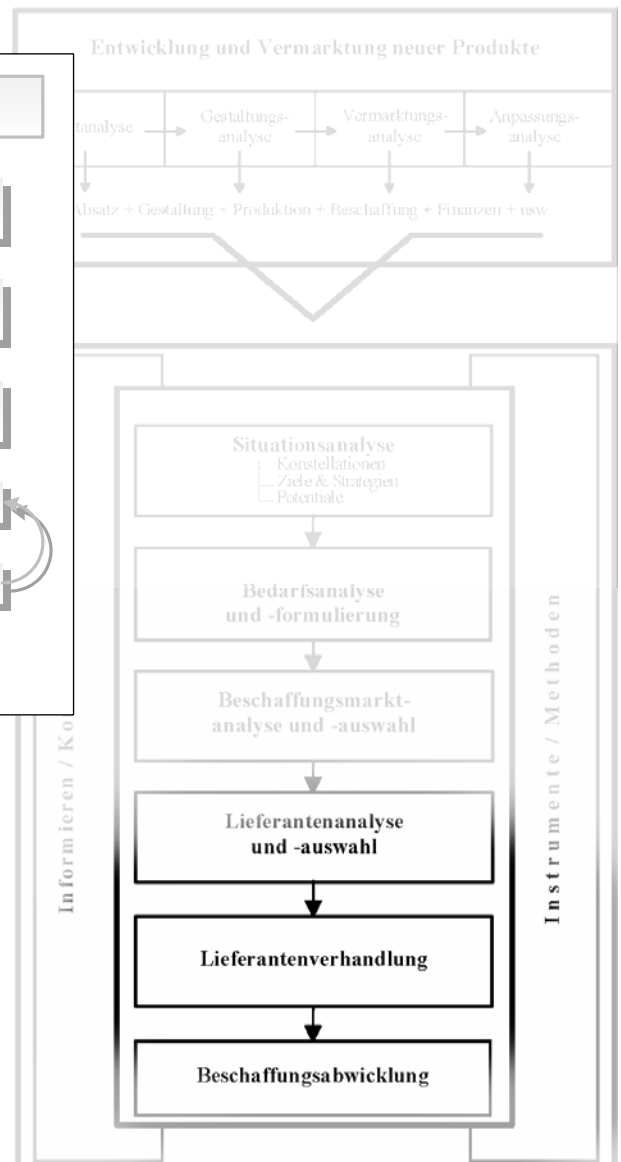


Koppelman: Beschaffung, #02

10.06.2005

- **Lieferantenverhandlungen**



- In der Literatur fände sich häufig der Hinweis, **Verhandlungen** seien **nicht** zu **systematisieren**. Koppelman und seine Mannen sahen das anders, berichtet er.
- Als inhaltlicher Hintergrund sind wieder die bekannten **Schemata** der **Variablenausprägungen** je nach Betrachtungsgegenstand **Servicepolitik**, **Bezugspolitik**, **Entgeltpolitik** usw. zu beachten (s. Folgeseite).

Instrumentalvariablen und Variablenausprägungen	Merkmale								Mengenbedeutbarkeit
	Billigprodukt	Normprodukt	bewährtes Produkt	Spitzenprodukt	innovatives Produkt	Spezialprodukt	Katalogprodukt		
Produkt- entwicklungs- politik	Fügenderwicklung	X		X	X	X	X	X	X
	Lieferantenentwicklung				X	X	X	X	X
	Partnerentwicklung				X	X	X	X	X
	Dritterentwicklung				X	X	X	X	X
Produkt- gestaltungs- politik	Weiterentwicklung		X	X	X	X	X	X	X
	Ceállításvorschriften	X	X	X	X	X	X	X	X
	Leistungsvorschriften	X	X	X	X	X	X	X	X
	geringe Ceállításstoleranzen	X	X	X	X	X	X	X	X
Produkt- herstellungs- politik	Beschaffeneuerung		X	X	X	X	X	X	X
	Lieferantenmarketing		X	X	X	X	X	X	X
	Produktanpassung	X	X	X	X	X	X	X	X
	Produktanpassung	X	X	X	X	X	X	X	X
Produkt- modifika- tions- politik	geringe Realisierungsanzahlen	X	X	X	X	X	X	X	X
	Materialbeistellung	X	X	X	X	X	X	X	X
	Werkzeugeinstellung		X	X	X	X	X	X	X
	Produktvereinheitlichung	X	X	X	X	X	X	X	X
Produkt- program- politik	Produktifizierung		X	X	X	X	X	X	X
	Produktveränderung		X	X	X	X	X	X	X
	Produktleistungsanzahl	X	X	X	X	X	X	X	X
	Produktleistungsveränderbarkeit		X	X	X	X	X	X	X
Produkt- verwendungs- politik	Produktexpolpolitik		X	X	X	X	X	X	X
	Programmtreuepolitik		X	X	X	X	X	X	X
	Programmtiefenpolitik		X	X	X	X	X	X	X
	Produktgestaltungsregeln		X	X	X	X	X	X	X
Produktverwendungsregeln			X	X	X	X	X	X	X

Instrumentalvariablen und Variablenausprägungen	Merkmale								Mengenbedeutbarkeit
	Billigprodukt	Normprodukt	bewährtes Produkt	Spitzenprodukt	innovatives Produkt	Spezialprodukt	Katalogprodukt		
Bezugs- mengen- politik	klare Bezugsergen	X			X	X	X	X	X
	große Bezugsergen		X	X	X	X	X	X	X
	variable Bezugsergen	X	X	X	X	X	X	X	X
	Besetzungsanreicherung	X	X	X	X	X	X	X	X
Bezugs- organ- politik	Zentralerkauf	X	X	X	X	X	X	X	X
	Weitvertrieb	X	X	X	X	X	X	X	X
	Mandatsvertrieb	X	X	X	X	X	X	X	X
	Erkaufserfassung	X	X	X	X	X	X	X	X
Bezugs- modalitäts- politik	Erkaufserfassung	X	X	X	X	X	X	X	X
	Erkaufserfassung	X	X	X	X	X	X	X	X
	Erkaufserfassung	X	X	X	X	X	X	X	X
	Erkaufserfassung	X	X	X	X	X	X	X	X
Bezugs- logistik- politik	Erkaufserfassung	X	X	X	X	X	X	X	X
	Erkaufserfassung	X	X	X	X	X	X	X	X
	Erkaufserfassung	X	X	X	X	X	X	X	X
	Erkaufserfassung	X	X	X	X	X	X	X	X

Instrumentalvariablen und Variablenausprägungen	Merkmale								Mengenbedeutbarkeit
	Billigprodukt	Normprodukt	bewährtes Produkt	Spitzenprodukt	innovatives Produkt	Spezialprodukt	Katalogprodukt		
Lieferanten- unter- stützungs- politik	Forschungs- und Entwicklungshilfen				X	X	X	X	X
	Gesetzeshilfen				X	X	X	X	X
	Fertigungshilfen	X		X	X	X	X	X	X
	Beschaffungshilfen	X		X	X	X	X	X	X
Lieferungs- politik	Absatzhilfen	X		X	X	X	X	X	X
	Finanzhilfen	X		X	X	X	X	X	X
	Zustellen	X		X	X	X	X	X	X
	Abholen	X		X	X	X	X	X	X
Abnahmegerechte Anpassung	Lieferverlässlichkeit	X		X	X	X	X	X	X
	Abnahmereifezeit	X		X	X	X	X	X	X
	Abnahmezverlässigkeit	X		X	X	X	X	X	X
	Lieferqualitätseinhaltung	X		X	X	X	X	X	X
Produktionsgerechte Anpassung	Abnahmetoleranz	X	X	X	X	X	X	X	X
	Produktionsgerechte Anpassung	X	X	X	X	X	X	X	X
	Abnahmetoleranz	X	X	X	X	X	X	X	X
	Produktionsgerechte Anpassung	X	X	X	X	X	X	X	X
Kunden- dienst- politik	Montage/Entwicklung/Problemfall			X	X	X	X	X	X
	Wartung/Reparatur/Instandhaltung			X	X	X	X	X	X
	Ersatzteilversorgung			X	X	X	X	X	X
	Personalhilfen			X	X	X	X	X	X
Garantie- politik	Sachhilfen			X	X	X	X	X	X
	Kundendienstübernahme			X	X	X	X	X	X
	Garantieumfang			X	X	X	X	X	X
	Garantiedauer			X	X	X	X	X	X
Leistungs- sicherungs- politik	Garantieleistung			X	X	X	X	X	X
	Kilanz			X	X	X	X	X	X
	Qualitätsauditing			X	X	X	X	X	X
	Qualitätsdokumentation			X	X	X	X	X	X
Zeiterhaltung	TQM			X	X	X	X	X	X
	Zeiterhaltung			X	X	X	X	X	X

Instrumentalvariablen und Variablenprägungen		Merkmale								
		Billigprodukt	Normprodukt	Bewährtes Produkt	Spitzenprodukt	Innovatives Produkt	Spezialprodukt	Katalogprodukt	Mengenbedeutung	
Entgeltpolitik	Preis-	Preispolitik	X	X	X	X	X	X	X	X
		Preispolitik	X	X	X	X	X	X	X	X
	Preis-	Preiszurückpolitik	X	X	X	X	X	X	X	X
		Preiswilligkeitspolitik	X	X	X	X	X	X	X	X
		Leistungspreispolitik	X	X	X	X	X	X	X	X
		Konkurrenzpreispolitik	X	X	X	X	X	X	X	X
		Preispolitik	X	X	X	X	X	X	X	X
		Preisunterstützungspolitik	X	X	X	X	X	X	X	X
	Rehab-	Margenrabatt	X	X	X	X	X	X	X	X
		Aufnahme-/ Treuerabatt	X	X	X	X	X	X	X	X
Sonderleistungsrabatt		X	X	X	X	X	X	X	X	
Skenario		X	X	X	X	X	X	X	X	
Minderungsentschlagsverzicht		X	X	X	X	X	X	X	X	
Prämien-	Beihilfengrüne	X	X	X	X	X	X	X	X	
	Mengenprämie	X	X	X	X	X	X	X	X	
	Zeiträume	X	X	X	X	X	X	X	X	
	Sonderleistungsprämie	X	X	X	X	X	X	X	X	
Pönalen-	Objekt-/Aktivitätsprämie	X	X	X	X	X	X	X	X	
	Zahlungsorgelpolitik	X	X	X	X	X	X	X	X	
Zahlungs-	Zahlungswegpolitik	X	X	X	X	X	X	X	X	
	Zahlungstermpolitik	X	X	X	X	X	X	X	X	
	Zahlungsmittelpolitik	X	X	X	X	X	X	X	X	
	Zahlungssicherungspolitik	X	X	X	X	X	X	X	X	
Kredit-	Lieferantenkreditgewährung	X	X	X	X	X	X	X	X	
	Lieferantenkreditförderung	X	X	X	X	X	X	X	X	
	Kapitalbeteiligung	X	X	X	X	X	X	X	X	

Instrumentalvariablen und Variablenprägungen		Merkmale								
		Billigprodukt	Normprodukt	Bewährtes Produkt	Spitzenprodukt	Innovatives Produkt	Spezialprodukt	Katalogprodukt	Mengenbedeutung	
Kommunikationspolitik	Kontakt-	Kontaktbesuch	X	X	X	X	X	X	X	X
		Personenquart	X	X	X	X	X	X	X	X
	Kontakt-	Mehrfachbesuch	X	X	X	X	X	X	X	X
		Einkaufsbesuch	X	X	X	X	X	X	X	X
		Lieferantenbesuch	X	X	X	X	X	X	X	X
		Agentenbesuch	X	X	X	X	X	X	X	X
	Einkaufs-	Offiziersbesuch	X	X	X	X	X	X	X	X
		Bestell-/Stellungsbefehl	X	X	X	X	X	X	X	X
		Buchungsbefehl	X	X	X	X	X	X	X	X
	Kontakt-	Reklamationsbesuch	X	X	X	X	X	X	X	X
Reklamationsbesuch		X	X	X	X	X	X	X	X	
Gewinnprüfung		X	X	X	X	X	X	X	X	
Mehrfachkontakt		X	X	X	X	X	X	X	X	
Kontakt-	Produktanwendungsbefehl	X	X	X	X	X	X	X	X	
	Unternehmensberatung	X	X	X	X	X	X	X	X	
Referenz-	Lieferantenreferenz	X	X	X	X	X	X	X	X	
	Beschaffungsreferenz	X	X	X	X	X	X	X	X	
	Direktreferenz	X	X	X	X	X	X	X	X	
Werbe-	Lieferantenwerbemaßnahmen	X	X	X	X	X	X	X	X	
	Referenzwerbung	X	X	X	X	X	X	X	X	
	Spangewerbung	X	X	X	X	X	X	X	X	

- Wie bereits früher erwähnt ist nicht fatalistisch nach der Erfüllung zu fordernder Details zu schauen, sondern über **Fensterfragen** (z.B. „Ist der Lieferant in der Lage, die geforderte Menge in der Zeit zu produzieren?“) und **Heilungsfragen** (z.B. „Kann der Lieferant durch Lagerhaltung eine zu geringe Produktionsgeschwindigkeit ausgleichen?“) auch Alternativen zu prüfen, damit nicht eine erfolgversprechende Zusammenarbeit an einem einzelnen Parameter scheitert.

Der Verhandlungsprozeß

Vorbereitungsphase („Der Verhandlungsprozeß I“)

- 1. Bestimmung der **eigenen Machtposition**
- 2. **Analyse der Interaktionsalternativen**
- 3. **Prognose der Interaktionen des Selling Teams**

- 4. **Fixierung** erfolgversprechender **Interaktionsalternativen**

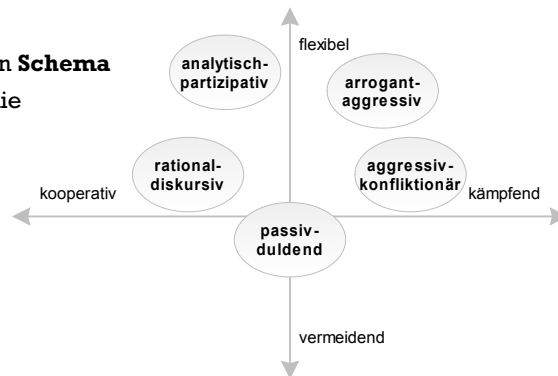
- **Strategien**

- Ins Selling Team gehören keine Kampfhähne, sondern Problemlöser



- **Stil**

- Der **Verhandlungsstil** kann in ein **Schema** gepaßt werden, das ebenso für die Klassifizierung der Verhandlungstaktik dienen kann

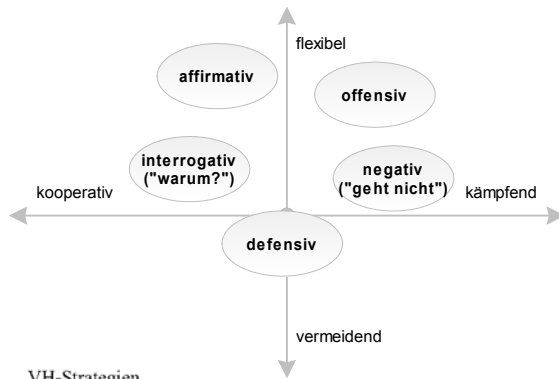


VH-Stile

des Lieferanten / des Beschaffers	analytisch-partizipativ	rational-diskursiv	arrogant-aggressiv	aggressiv-konfliktär	defensiv
analytisch-partizipativ	k.A.	k.A.	rational-diskursiv	defensiv	k.A.
rational-diskursiv	k.A.	k.A.	defensiv	defensiv	k.A.
arrogant-aggressiv	k.A./rational-diskursiv	k.A./rational-diskursiv	k.A./defensiv	defensiv	rational-diskursiv
aggressiv-konfliktär	rational-diskursiv	rational-diskursiv	rational-diskursiv	defensiv	rational-diskursiv
defensiv	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.

k.A.= keine Anpassung der Verhandlungsstrategien des Beschaffers, da es trotz unterschiedlicher Interaktionsstile des Lieferanten nicht zu Problemen kommen muß

■ **Taktik**



VH-Strategien

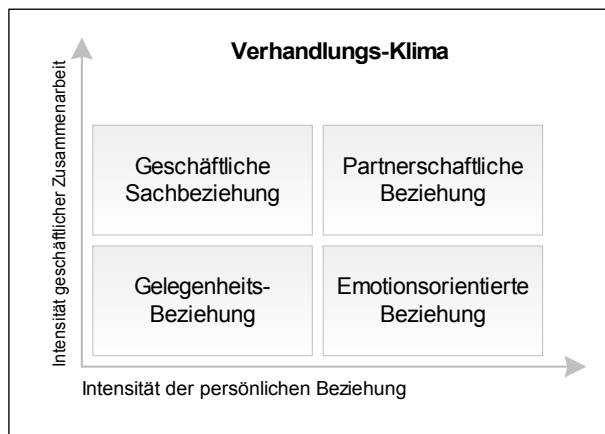
des Lieferanten \\\\ des Beschaffers	Kooperationsstrategie	Anpassungsstrategie	Kompromißstrategie	Kampfstrategie	Vermeidungsstrategie
Kooperationsstrategie	k.A.	k.A.	Kompromißstrategie	Kompromiß- / Vermeidungsstrategie (a)	Vermeidungsstrategie (p)
Anpassungsstrategie	k.A.	k.A.	k.A.	Vermeidungsstrategie (a)	Vermeidungsstrategie (p)
Kompromißstrategie	k.A.	k.A.	k.A.	Vermeidungsstrategie (a)	Vermeidungsstrategie (p)
Kampfstrategie	Kompromißstrategie	Kompromißstrategie	Kompromißstrategie	Vermeidungsstrategie (a)	Vermeidungsstrategie (p)
Vermeidungsstrategie	Kompromiß- / Vermeidungsstrategie (a)	Kompromiß- / Vermeidungsstrategie (a)	Kompromiß- / Vermeidungsstrategie (a)	k.A.	k.A.

k.A. = keine Anpassung der Verhandlungsstrategien des Beschaffers, da es trotz unterschiedlicher Strategien des Lieferanten nicht zu Problemen kommen muß

(a) = aktive Vermeidung (durch den Beschaffer begründet)

(p) = passive Vermeidung (durch den Lieferanten begründet)

■ **Klima**



Viele von außen **schwer nachvollziehbare Beschaffungsentscheidungen** gründen auf einer besonders intensiven **persönlichen Beziehung** des Beschaffers und des Lieferanten und sind weniger von **rationalen Entscheidungen** getrieben.

- **5. Fixierung der interaktionsgeeigneten Team-Mitglieder**
→ nicht nur nach fachlicher Qualifikation (wie üblich), sondern auch nach persönlich-menschlicher Eignung wählen
- **6. Zeit- und Ortsplanung**
→ keine HY's, ortsfrem (nicht beim Beschaffer und nicht beim Lieferanten)

Durchführungsphase („Der Verhandlungsprozeß II“)

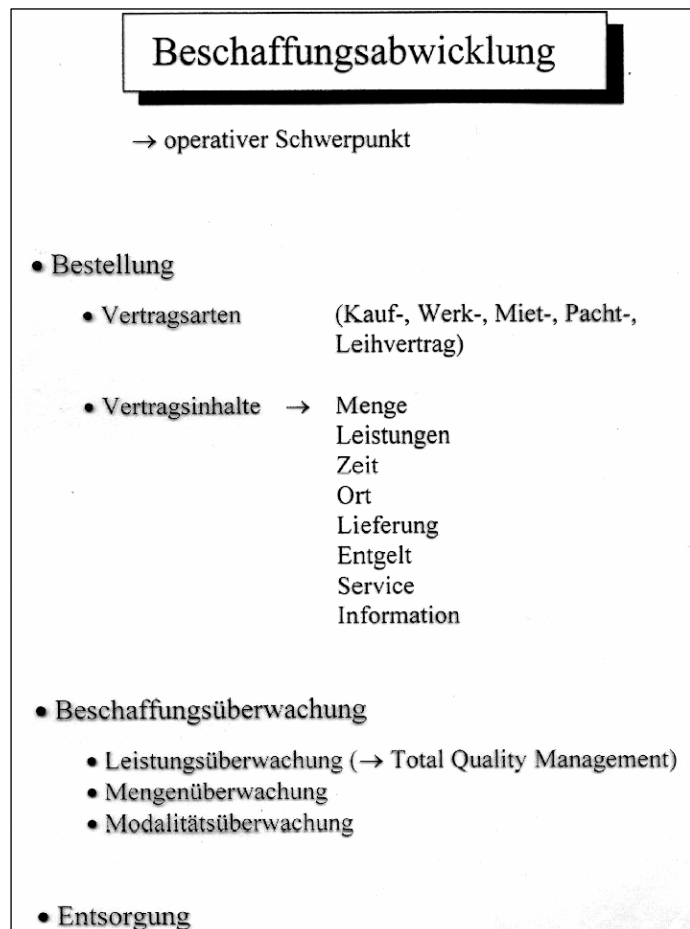
- 7. Übermittlung des **eigenen Beschaffungsmix'**
- 8. Feststellung der **Instrumentaldifferenzen** („Spiel mit offenen Karten“)
- 9. Festlegung der **Prioritäten**
- 10. Einigung über die **Interaktionsalternativen**
- 11. **Problemlösungssuche** für die **Instrumentaldifferenz** nach Prio's unter **Beachtung** von **Interdependenzen**
- 12. **Verlaufsprotokoll** (damit keine Rückschritte entstehen und womöglich Erreichtes wieder infrage gestellt wird)
- 13. **Vertragsabschluß** oder Abbruchentscheidung

Nachbereitungsphase („Der Verhandlungsprozeß III“)

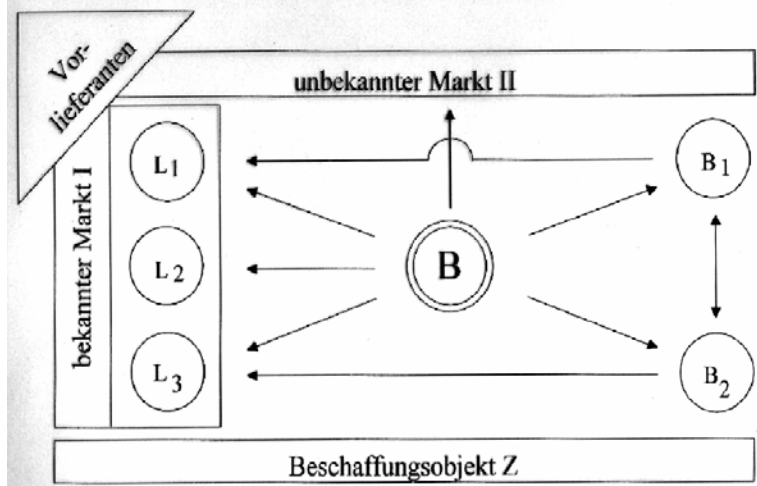
- 14. **Verhandlungsprozeßkontrolle**
- 15. **Verhandlungsergebniskontrolle**
- 16. **Vertragspartnerpflege / Beschwerdemanagement**
Bei der Beschaffung also die **eigene** Beschwerde
- 17. **Vertragserfüllungskontrolle**
- 18. **Vertragsfortführung / Vertragsbeendigung**

Wenn der **Vertrag steht**, muß sich um das **operative Geschäft** nicht mehr die Beschaffung kümmern

- sparen von **Prozeßkosten**
- sogar **Outsourcing** ist möglich



- Der **Support** steht von der Situationsanalyse bis zur Beschaffungsabwicklung über allem.
- Es gibt (selten) **Beschaffungsmakler** mit **professioneller Marktforschung**; meistens wird „Marktforschung“ nebenbei gemacht.



- Professionelle **Marktforschung**
 1. Auswahl **Beschaffungsobjekte**
 - um strategische Produkte kümmern!
 - Vergleich Beschaffungsbedingungen gegen die Beschaffungsbedeutsamkeit
 2. Auswahl **benötigter Informationen**
 - Was will der Lieferant?

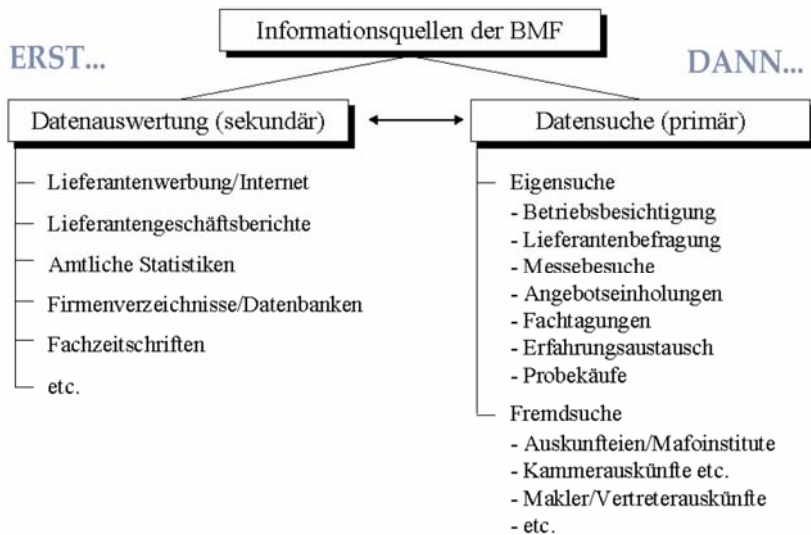
Beschaffer	Lieferant
Anforderungen →	Leistungsinformationen
Leistungen →	Anforderungsinformationen
Beschafferkonkurrenzinformationen	Liefererkonkurrenzinformationen
allgemeine Märkteinformationen	

Informationen über Lieferantenleistungen		Bedingungen (Objektmerkmale)							
		Billigprodukt	Normprodukt	bewährtes Produkt	Spitzenprodukt	innovatives Produkt	Spezialprodukt	Katalogprodukt	Mengen- bedeutsamkeit
Mengen- informa- tionen	große Menge	X ₁	X ₁	X ₂				X ₂	X ₁
	kleine Menge				X ₂	X ₂	X ₂		
	hohe Mengenflexibilität		X ₂					X ₁	X ₂
Leistungs- informationen	hohe Mengenkonzanz			X ₁	X ₁	X ₁	X ₁	X ₂	X ₁
	Gestaltungsmittelakzeptanz			X ₁	X ₁	X ₁	X ₁		
	Gestaltungsleistungsakzeptanz			X ₁	X ₁	X ₁	X ₁		
	Gestaltungsmittelveränderbarkeit					X ₂			
	Leistungsveränderbarkeit				X ₁	X ₁	X ₁		X ₂
	Langlebigkeit			X ₁	X ₂	X ₂		X ₁	
	Leistungskonzanz		X ₁	X ₁				X ₂	X ₁
	Einsatzvariabilität	X ₂	X ₁						
	Leistungssichtbarkeit				X ₁	X ₁			
	hoher Technologiestand				X ₁	X ₁	X ₁	X ₂	
	Werkzeugherstellungsfähigkeit					X ₂	X ₂		
	Werkzeug- u. Materialbeistellungsakzeptanz			X ₂					X ₃
	Zeit- formati- onen	kurze Entwicklungszeit				X ₂	X ₁	X ₁	
kurze Produktionszeit		X ₁		X ₂					X ₁
kurze Lieferzeit		X ₁	X ₁	X ₂				X ₁	X ₁
Bereitstellungszeitpunkteinhaltung			X ₁	X ₁				X ₁	X ₁
Lieferzeitpunkteinhaltung		X ₁	X ₁	X ₁				X ₁	X ₁
Orts- forma- tionen	flexible Termingestaltung		X ₂	X ₂				X ₂	
	Lagerzugänglichkeit		X ₃	X ₂				X ₃	X ₂
	Transportmittelanbindung		X ₂	X ₂				X ₃	X ₂
Lieferungs- informa- tionen	Lieferortakzeptanz	X ₂	X ₂	X ₂				X ₂	X ₂
	Lieferzuverlässigkeit	X ₁	X ₂	X ₁	X ₁	X ₁	X ₁	X ₁	X ₁
	Verpackungs- u. Transportschutz				X ₂	X ₂	X ₂	X ₂	
	verarbeitungsgerechte Anlieferung	X ₁	X ₁	X ₂				X ₂	X ₁
	Vorrangbelieferung				X ₂	X ₂	X ₁		
Entgelt- informa- tionen	Exklusivbelieferung				X ₂	X ₂	X ₁		
	Lieferantensicherheit			X ₁	X ₁	X ₁	X ₁	X ₂	X ₁
	fixierter Preis	X ₁	X ₁	X ₂				X ₂	X ₁
	Bereitschaft zur Kostenanalyse			X ₁	X ₂	X ₂			X ₁
	Preissicherheit			X ₂				X ₂	X ₂
	lange Zahlungsziele						X ₃		
Service- forma- tionen	Leasingmöglichkeiten								
	leistungsbezogene Rabattstaffelung			X ₂				X ₂	X ₂
	Mindestmengenzuschlagsverzicht		X ₂	X ₂				X ₂	
	Kundendienstbereitschaft				X ₁	X ₁	X ₁		
	Recyclingbereitschaft	X ₁	X ₂	X ₂	X ₂	X ₂	X ₂		X ₁
Informationen über	erweiterte Objektgarantie			X ₂					
	Nachkaufsicherheit			X ₁				X ₁	
	Servicekapazität				X ₃	X ₃	X ₃		
	Informationskompetenz				X ₁	X ₁	X ₁	X ₂	
	Informationsbereitschaft				X ₁	X ₁	X ₁	X ₂	
	Problemlösungsbereitschaft				X ₁	X ₁	X ₁		
	Geheimhaltung				X ₂	X ₂	X ₁		
Marktinformation				X ₂	X ₂	X ₂			
Anwendungsberatung				X ₂	X ₂	X ₂	X ₂		
Marketingzusammenarbeit				X ₂	X ₂		X ₂		

Informationen über Lieferantenanforderungen		Bedingungen (Objektmerkmale)							
		Billigprodukt	Normprodukt	bewährtes Produkt	Spitzenprodukt	innovatives Produkt	Spezialprodukt	Katalogprodukt	Mengen-bedeutsamkeit
Absatzanforderungen	Wachstum mit Beschaffer	X		X	X	X	X	X	X
	Qualifizierung mit Beschaffer			X	X	X	X		
	Erschließung neuer Märkte				X	X			
	Hilfen bei Kundengewinnung				X	X		X	X
	Sicherung des Ersatzteilgeschäftes			X	X	X	X		
	Kundendienstübernahme durch Beschaffer			X	X	X	X		
	frühzeitige Information				X	X	X		
usw.									
F&E-/Konstruktionsanforderungen	Know-How-Zunahme				X		X		
	Nutzung des Entwicklungspotentials				X	X	X		
	Verwendung neuer Techniken				X	X	X		
	Pflege vorhandenen Know-Hows				X	X	X		
	exaktes Lasten-/Pflichtenheft			X	X		X		X
	offener Informationsaustausch				X	X	X		
usw.									
Produktionsanforderungen	große Produktionsmengen	X	X	X				X	X
	langfristige Auslastung	X	X	X		X	X	X	X
	stetige Auslastung	X	X	X	X	X	X	X	X
	Nutzung unterbeschäftigter Bereiche		X	X			X	X	X
	Produktionsplanungshilfen			X	X		X		X
	Produktionsrealisationshilfen			X	X		X		X
usw.									
Beschaffungsanforderungen	Erschließung neuer Beschaffungsmärkte		X	X			X	X	X
	Hilfe beim Finden neuer Lieferanten		X	X	X	X	X	X	X
	Aufnahme in Konditionenvereinbarung		X	X	X	X	X	X	X
	Schulung der Beschaffungsmitarbeiter				X	X	X		
Finanzanforderungen	Krediteinräumung				X	X	X		
	schnelle Zahlung		X	X	X	X	X	X	X
	hohe Zahlungssicherheit		X	X	X	X	X	X	X
	faire Preisgestaltung			X	X	X	X	X	X
	Entgelt für Sonderleistungen				X		X		
usw.									
Logistik-anforderungen	Abnahmebereitschaft und -toleranz	X	X	X			X	X	X
	Lieferung an wenige Orte	X	X	X				X	X
	frühzeitige und vollständige Information			X	X	X	X		
	Hilfen beim Aufbau von Informationssystemen				X	X	X		
usw.									
Entsorgungsanforderungen	gemeinsame Entsorgungsplanung	X		X	X	X	X	X	X
	sortenreine Wertstofftrennung	X		X	X	X	X	X	X
	entsorgungsgerechte Konstruktionsplanung			X	X	X	X		
	usw.								

Bedingung (Objektmerkmale)		Märkteinformationen							
		Billigprodukt	Normprodukt	bewährtes Produkt	Spitzenprodukt	innovatives Produkt	Spezialprodukt	Katalogprodukt	Mengen- bedeutsamkeit
Leistungen	Arbeitsleistungen			X ₂	X ₁	X ₁	X ₁		X ₂
	Managementleistungen				X ₁	X ₁	X ₁		X ₂
	Technologie				X ₁	X ₁	X ₁		
	Logistikleistungen	X ₁	X ₁						X ₁
	Kommunikationsleistungen				X ₁	X ₁	X ₁		
	Kapitalleistungen			X ₂					X ₂
	Staatsleistungen			X ₂		X ₃	X ₃		
Kosten	Arbeitskosten	X ₁	X ₁	X ₁		X ₂	X ₂		X ₁
	Produktionsmittelkosten	X ₁	X ₁	X ₁		X ₂	X ₂		X ₁
	Logistikkosten	X ₁	X ₁	X ₁					X ₁
	Kapitalkosten	X ₂	X ₂	X ₂					X ₂
	Umweltschutzkosten	X ₂	X ₂	X ₂	X ₃	X ₂	X ₂		X ₂
	Staatskosten	X ₂	X ₂	X ₂	X ₃	X ₂	X ₂		X ₂
Risiko	politische Instabilität	X ₂		X ₁	X ₂	X ₂	X ₂		X ₁
	Streikanfälligkeit	X ₂		X ₁	X ₁	X ₁	X ₁		X ₁
	Korruptionsanfälligkeit	X ₂		X ₂		X ₂	X ₂		X ₁
	Inflationshöhe	X ₁		X ₁					X ₁
	Haushaltsrisiko	X ₂		X ₂					
	gesetzliches Änderungsrisiko				X ₁		X ₂		
	Wechselkursschwankungen	X ₁		X ₁					X ₂
	Eigentumsbeschränkungen					X ₂			
	geographische Entfernung	X ₂							X ₂

3. Auswahl **Quellen**/ Methoden zur Informationsgewinnung bei der Beschaffungsmarktforschung



Informationsquellen		Märkteinformationen über													
		Lieferantenwerbung/Internet	Lieferantengeschäftsbericht	Fachzeitschriften	amtliche Statistiken	Liefererverzeichnis (Datenbanken)	Lieferantenbefragung	Angeboteinholung	Betriebsbesichtigung	Messebesuche	Auskunfteien/Mafo-Institute	Makler-/Vertreterauskunft	Kammerauskünfte	Fachtagungen (Erfahrung)	Probekäufe
Leistungen	Arbeitsleistungen				X ₃					X ₂	X ₁	X ₂			
	Managementleistungen									X ₂	X ₁	X ₃			
	Technologie				X ₂					X ₂	X ₁	X ₂			
	Logistikleistungen									X ₂	X ₁	X ₂			
	Kommunikationsleistungen									X ₂	X ₁	X ₂			
	Kapitalleistungen									X ₂	X ₁	X ₂			
	Staatsleistungen				X ₂					X ₁	X ₂	X ₁			
Kosten	Arbeitskosten			X ₁	X ₁				X ₁	X ₂	X ₁				
	Produktionsmittelkosten			X ₁	X ₁				X ₁	X ₂	X ₁				
	Logistikkosten			X ₁	X ₁				X ₁	X ₂	X ₁				
	Kapitalkosten			X ₁	X ₁				X ₁	X ₂	X ₁				
	Umweltschutzkosten			X ₃	X ₂				X ₁	X ₁	X ₂				
	Staatskosten			X ₁	X ₁				X ₁	X ₂	X ₁				
Risiko	Importabhängigkeit			X ₁	X ₂				X ₁	X ₃	X ₂				
	Klimaabhängigkeit				X ₂				X ₁	X ₁	X ₂				
	politische Instabilität								X ₁	X ₁	X ₂				
	Streikgefahr			X ₂					X ₁	X ₁	X ₂				
	ökonomische Instabilität			X ₁	X ₂				X ₁	X ₁	X ₂				
	keine Substitutionsmöglichkeiten								X ₁	X ₂	X ₂				
	Rohstoffspekulationen								X ₁	X ₁	X ₂				

Informationsquellen	Eignungsaspekte		große Aktualität		geringe Kosten
	große Sicherheit	große Genauigkeit	statisch	dynamisch	
Lieferantenwerbung/Internet	o	-	+	+	+
Geschäftsbericht (Lieferanten)	o	o	-	-	+
Fachzeitschriften	o	+	+	o	+
Amtliche Statistiken	+	o	-	-	+
Liefererverzeichnisse	+	o	-	-	+
Lieferantenbefragungen	o	o	+	o	o
Ausschreibungen/Angeboteinholung	+	+	+	o	o
Betriebsbesichtigung	+	+	+	o	o
Messebesuche	o	o	+	o	o
Auskunfteien	o	o	o	o	-
Makler/Vertreter	+	o	+	+	-
Kammerauskünfte	o	-	o	-	+
Fachtagungen (Erfahrung)	+	+	+	o	-
Probekäufe	+	+	+	-	-

+= Anforderung wird gut erfüllt
 o = Anforderung wird weniger gut erfüllt
 - = Anforderung wird schlecht erfüllt

4. Festlegung **Verarbeitungs-/ Darstellungsverfahren** gewonnener Informationen

