

**Inhaltsverzeichnis**

Abbildungsverzeichnis	XIV
Abkürzungsverzeichnis	XVIII
<b>1 Einleitung</b>	<b>1</b>
1.1 Problemstellung	1
1.2 Behandlung der Thematik in der Literatur	9
1.3 Zielsetzung und Vorgehensweise	17
<b>2 Einflußparameter einer Lieferantenbewertung</b>	<b>21</b>
2.1 Veränderte Arbeitsteilung zwischen Abnehmern und Lieferanten	21
2.2 Typologisierung von Lieferanten	29
2.2.1 Lohnfertiger	32
2.2.2 Produktionszentrierte Zulieferer	36
2.2.3 Logistik-integrierende Zulieferer	38
2.2.4 Know-how-integrierende Zulieferer	42
2.2.5 Vergleichende Differenzierung der Lieferantentypen	45
2.3 Bewertungsmotive	51
× 2.3.1 Adversative und kooperative Abnehmer-Lieferanten-Beziehungen	51
× 2.3.2 Bewertungsmotiv Lieferantenauswahl	53
2.3.3 Bewertungsmotiv Lieferantenkontrolle	55
2.3.4 Vergleichende Differenzierung der Bewertungsmotive	58
2.4 Heterogenität der Zusammenarbeit und Bewertungsmotive als Einflußparameter eines Konzeptes zur Lieferantenbewertung	59

<b>3</b>	<b>Anforderungen an eine Lieferantenbewertung</b>	<b>61</b>
X	3.1 Lieferantenbewertungen aus agency-theoretischer Sicht	61
	3.1.1 Probleme in Principal-Agent-Beziehungen	63
	3.1.2 Designs zur Lösung der Probleme asymmetrischer Information	66
	3.1.3 Von der Agency-Theorie induzierte Leitgedanken zur Gestaltung von Lieferantenbewertungen	70
X	3.2 Lieferantenbewertungen aus motivations- und verhaltenstheoretischer Sicht	72
	3.2.1 Inhaltstheorien der Motivation	73
	3.2.2 Prozeßtheorien der Motivation	76
	3.2.3 Humanistische Theorie nach McGregor	78
	3.2.4 Dysfunktionalitäten von Kontrollen	80
	3.2.5 Motivations- und verhaltenstheoretisch induzierte Leitgedanken zur Gestaltung von Lieferantenbewertungen	82
>	3.3 Lieferantenbewertungen aus Sicht der Erkenntnisse über Personalbeurteilungen	83
	3.3.1 Personalbeurteilungen für neu zu besetzende oder bestehende Arbeitsverhältnisse	85
	3.3.2 Personalbeurteilungen durch Leistungs- und Potentialbewertungen	86
	3.3.3 Kriterien zur Beschreibung der Güte von Personalbeurteilungen	88
	3.3.4 Phasen und Träger von Personalbeurteilungen	91
	3.3.5 Personalbeurteilungsinduzierte Leitgedanken zur Gestaltung von Lieferantenbewertungen	93
	3.4 Anforderungen an Lieferantenbewertungen aus theoretischer Sicht	94

<b>4</b>	<b>Gestaltungsparameter einer Lieferantenbewertung</b>	99
4.1	Kriterien zur Abbildung der Lieferantenleistung	99
4.1.1	Erfolgsfaktoren zur Strukturierung von Bewertungskriterien	100
4.1.2	Phasen der Leistungserstellung zur Strukturierung von Bewertungskriterien	102
4.1.3	Ergebniskriterien	105
4.1.4	Ablaufkriterien	109
4.1.5	Potentialkriterien	112
4.2	Instrumente zur Lieferantenbewertung	116
4.2.1	Wareneingangskontrollen	117
4.2.2	Bilanzanalyse	119
4.2.3	Zertifizierung	120
4.2.4	Qualitätspreise	125
4.2.5	Unternehmensspezifische Qualitätsauszeichnungen	128
✗ 4.2.6	Lieferantengespräche und fragebogen-gestützte Befragungen	130
4.2.7	Wertanalyse	131
4.2.8	Auditierung	134
4.2.9	Benchmarking	137
4.2.10	Konzeptwettbewerbe	141
4.2.11	Lieferantentage	144
4.2.12	Vergleich der Instrumente	146
4.3	Aufgabenträger der Bewertung	149
4.3.1	Aktivitäten des Prozesses der Lieferantenbewertung	150
4.3.2	Aufgabenträger der Lieferantenbewertung zur Unterstützung des Innovationsprozesses	155
4.3.3	Aufgabenträger der Lieferantenbewertung zur Unterstützung der Beschaffungs- und Produktionslogistik	158
4.4	Bewertungskriterien, Instrumente und Aufgabenträger der Bewertung als Gestaltungsparameter einer Lieferantenbewertung	161

<b>5</b>	<b>Empirische Analyse von Lieferantenbewertungen</b>	164
5.1	Kennzeichnung der Untersuchungseinheiten und Analyse- schwerpunkte	166
5.2	Analyse der Beschaffungsgüter- und Beschaffungs- quellenstruktur zur Verifikation der Lieferantentypologie	168
5.3	Bewertungssystematiken zur Auswahl und Kontrolle von Lie- feranten als Untersuchungsobjekte der empirischen Analyse	172
5.4	Bewertungssystematiken zur Auswahl von Lieferanten	174
	5.4.1 Eignungsuntersuchung verwendeter Bewertungs- systematiken	174
✗	5.4.2 Bewertungskriterien	177
	5.4.3 Intensität und Häufigkeit der Bewertung	180
	5.4.4 Instrumenteneinsatz	182
	5.4.5 Aufgabenträger	191
✗	5.4.6 Wirksamkeit von Bewertungsaktivitäten	196
5.5	Bewertungssystematiken zur Kontrolle von Lieferanten	197
	5.5.1 Eignungsuntersuchung verwendeter Bewertungs- systematiken	198
	5.5.2 Bewertungskriterien	200
	5.5.3 Intensität und Häufigkeit der Bewertung	203
	5.5.4 Instrumenteneinsatz	205
	5.5.5 Aufgabenträger	211
	5.5.6 Wirksamkeit von Bewertungsaktivitäten	216
5.5	Zusammenfassung der empirischen Erkenntnisse	217

<b>6</b>	<b>Gestaltungsempfehlungen zur lieferantenspezifischen Bewertung von Lieferleistungen</b>	220
6.1	Resümee der Anforderungen an eine Lieferantenbewertung	220
6.2	Lieferantentypübergreifende Gestaltungsempfehlungen	223
6.3	Bewertungskonzeption für Lohnfertiger	224
6.3.1	Bewertung im Auswahlprozeß	225
6.3.2	Bewertung zur laufenden Kontrolle	232
6.4	Bewertungskonzeption für produktionszentrierte Zulieferer	236
6.4.1	Bewertung im Auswahlprozeß	237
6.4.2	Bewertung zur laufenden Kontrolle	243
X 6.5	Bewertungskonzeption für logistik-integrierende Zulieferer	249
X 6.5.1	Bewertung im Auswahlprozeß	250
6.5.2	Bewertung zur laufenden Kontrolle	258
X 6.6	Bewertungskonzeption für know-how-integrierende Zulieferer	265
X 6.6.1	Bewertung im Auswahlprozeß	265
6.6.2	Bewertung zur laufenden Kontrolle	272
6.7	Morphologie einer lieferantentypspezifischen Bewertungskonzeption	278
<b>7</b>	<b>Zusammenfassung:</b>	282
	<b>Literaturverzeichnis</b>	291

## Abbildungsverzeichnis

Abb. 1:	Gang der Untersuchung	19
Abb. 2:	Bildung der Lieferantentypen	30
Abb. 3:	Abgrenzung der Lieferantentypen	33
Abb. 4:	Beschreibung der Lieferantentypen	39
Abb. 5:	Beschreibung der je Lieferantentyp unterhaltenen Geschäftsbeziehung	43
Abb. 6:	Vergleich der Lieferantentypen	49
Abb. 7:	Bewertungsmotive Auswahl und Kontrolle	56
Abb. 8:	Einflußparameter der Lieferantenbewertung	59
Abb. 9:	Anforderungen aus der Agency-Theorie	71
Abb. 10:	Anforderungen aus Motivations- und Verhaltenstheorien	83
Abb. 11:	Anforderungen aus der Personalbewertung	94
Abb. 12:	Leitgedanken und Gestaltungsanforderungen an eine Lieferantenbewertung aus theoretischer Sicht	96
Abb. 13:	Kriterienstruktur zur Lieferantenbewertung	114
Abb. 14:	Vergleich der ISO 9001, QS 9000 und VDA-Schrift 6	123
Abb. 15:	Instrumentenüberblick zur Lieferantenbewertung	148
Abb. 16:	Überblick zur Bildung der Bewertungsschritte	152
Abb. 17:	Phasenmodell der Bewertung	154
Abb. 18:	Untersuchungsmodell der empirischen Analyse	165
Abb. 19:	Empirische Basis	167
Abb. 20:	Veränderungen der Struktur des Beschaffungsvolumens	169
Abb. 21:	Veränderungen im Lieferantenstamm	171
Abb. 22:	Aktualisierung der Lieferantenbewertungssystematiken	173
Abb. 23:	Entscheidungsrelevanz der Bewertungen	173
Abb. 24:	Eignung verwendeter Bewertungssystematiken zur Auswahl von Lieferanten	175
Abb. 25:	Verwendung von Bewertungskriterien zur Lieferantenauswahl	178
Abb. 26:	Kriterienbedeutung je Bewertungsebene und Lieferantentyp in der Lieferantenauswahl	180
Abb. 27:	Häufigkeit-Intensität-Portfolio der Auswahlbewertung	181

Abb. 28: Anwendungsintensität und Bedeutung der Bewertungsinstrumente in der Lieferantenauswahl	184
Abb. 29: Instrumenteneignung zur Lieferantenauswahl	186
Abb. 30: Erhebungsarten je Bewertungsebene in der Lieferantenauswahl	189
Abb. 31: Überblick der Bedeutung von Bewertungsinstrumenten in der Lieferantenauswahl	190
Abb. 32: Aufgabenträger des Abnehmers in der Lieferantenauswahl	192
Abb. 33: Aufgabenträger des Lieferanten in der Lieferantenauswahl	194
Abb. 34: Überblick der Aufgabenwahrnehmung in der Lieferantenauswahl	195
Abb. 35: Leistungsveränderungen in Verbindung mit der Lieferantenauswahl	197
Abb. 36: Eignung verwendeter Bewertungssystematiken zur Kontrolle von Lieferanten	199
Abb. 37: Verwendung von Bewertungskriterien zur Lieferantenkontrolle	200
Abb. 38: Kriterienbedeutung je Bewertungsebene und Lieferantentyp in der Lieferantenkontrolle	202
Abb. 39: Häufigkeit-Intensität-Portfolio der Kontrollbewertung	204
Abb. 40: Anwendungsintensität und Bedeutung der Bewertungsinstrumente in der Lieferantenkontrolle	206
Abb. 41: Instrumenteneignung zur Lieferantenkontrolle	208
Abb. 42: Erhebungsarten in der Lieferantenkontrolle	209
Abb. 43: Überblick der Bedeutung von Bewertungsinstrumenten in der Lieferantenkontrolle	210
Abb. 44: Aufgabenträger des Abnehmers in der Lieferantenkontrolle	212
Abb. 45: Aufgabenträger des Lieferanten in der Lieferantenkontrolle	214
Abb. 46: Überblick der Aufgabenwahrnehmung in der Lieferantenkontrolle	215

Abb. 47: Leistungsveränderungen in Verbindung mit der Lieferantenkontrolle	216
Abb. 48 Anforderungen an eine Lieferantenbewertung	221
Abb. 49: Bedeutung der Bewertungskategorien zur Auswahl von Lohnfertigern	226
Abb. 50: Instrumente zur Auswahl von Lohnfertigern	228
Abb. 51: Aufgabenträger zur Auswahl von Lohnfertigern	230
Abb. 52: Bedeutung der Bewertungskategorien zur Kontrolle von Lohnfertigern	233
Abb. 53 Instrumente zur Kontrolle von Lohnfertigern	234
Abb. 54: Aufgabenträger zur Kontrolle von Lohnfertigern	235
Abb. 55: Bedeutung der Bewertungskategorien zur Auswahl produktionszentrierter Zulieferer	238
Abb. 56: Instrumente zur Auswahl produktionszentrierter Zulieferer	240
Abb. 57: Aufgabenträger zur Auswahl produktionszentrierter Zulieferer	242
Abb. 58: Bedeutung der Bewertungskategorien zur Kontrolle produktionszentrierter Zulieferer	245
Abb. 59: Instrumente zur Kontrolle produktionszentrierter Zulieferer	246
Abb. 60: Aufgabenträger zur Kontrolle produktionszentrierter Zulieferer	248
Abb. 61: Bedeutung der Bewertungskategorien zur Auswahl logistik-integrierender Zulieferer	251
Abb. 62: Instrumente zur Auswahl logistik-integrierender Zulieferer	253
Abb. 63: Aufgabenträger zur Auswahl logistik-integrierender Zulieferer	256
Abb. 64: Bedeutung der Bewertungskategorien zur Kontrolle logistik-integrierender Zulieferer	259
Abb. 65: Instrumente zur Kontrolle logistik-integrierender Zulieferer	261
Abb. 66: Aufgabenträger zur Kontrolle logistik-integrierender Zulieferer	263
Abb. 67: Bedeutung der Bewertungskategorien zur Auswahl know-how-integrierender Zulieferer	267



Abb. 68: Instrumente zur Auswahl know-how-integrierender Zulieferer	269
Abb. 69: Aufgabenträger zur Auswahl know-how-integrierender Zulieferer	271
Abb. 70: Bedeutung der Bewertungskategorien zur Kontrolle know-how-integrierender Zulieferer	273
Abb. 71: Instrumente zur Kontrolle know-how-integrierender Zulieferer	275
Abb. 72: Aufgabenträger zur Kontrolle know-how-integrierender Zulieferer	277
Abb. 73: Morphologie lieferantentypspezifischer Bewertungskonzeptionen	280