

Grundzüge einer Theorie der Beschaffungspolitik

Von
Paul Theisen



Duncker & Humblot · Berlin

PAUL THEISEN

Grundzüge einer Theorie der Beschaffungspolitik

Grundzüge einer Theorie der Beschaffungspolitik

Von

Dr. Paul Theisen

**o. Professor der Betriebswirtschaftslehre
an der Universität Hamburg**



DUNCKER & HUMBLOT/BERLIN

Als Habilitationsschrift auf Empfehlung der Rechts- und
Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität des Saarlandes
gedruckt mit Unterstützung der Deutschen Forschungsgemeinschaft

Alle Rechte vorbehalten

© 1970 Duncker & Humblot, Berlin 41

Gedruckt 1970 bei Berliner Buchdruckerei Union GmbH., Berlin 61

Printed in Germany

Vorwort

Die Absatzpolitik und ihre Instrumente — die Preispolitik, die Produkt- und Sortimentsgestaltung, die Absatzmethoden und Absatzverfahren, die Werbung und die Kundendienstpolitik — sind oft untersucht worden. Die Beschaffungspolitik der Unternehmungen ist weit aus seltener betrachtet worden. Die Bemühungen um einzelne Instrumente der Beschaffungspolitik, vor allem um die Bestellmenge und die Bestimmung ihrer optimalen Größe, sind zwar seit langem äußerst intensiv. Von einer ganzen „Gruppe beschaffungspolitischer Instrumente“ oder einem „beschaffungspolitischen Instrumentarium“ ist bislang jedoch nur in wenigen Ausnahmefällen gesprochen worden.

Mit einem Blick auf den geläufigen Katalog der absatzpolitischen Instrumente stellt der Arbeitskreis Weber-Hax der Schmalenbach-Gesellschaft fest*: „Es wäre zu untersuchen, ob nicht auch auf der Beschaffungsseite ein entsprechendes System vorhanden ist oder zumindest ausgebaut werden sollte. Dem absatzpolitischen Instrumentarium würde dann ein beschaffungspolitisches Instrumentarium entsprechen. Doch ist dieses Instrumentarium auf der Beschaffungsseite im Vergleich zur Absatzseite nur ungleichmäßig entwickelt worden.“ Die Herausstellung einer ganzen Reihe beschaffungspolitischer Instrumente und die Untersuchung der in bezug auf diese Instrumente zu treffenden Entscheidungen zählen zu den wichtigsten Anliegen dieser Arbeit über die Beschaffungspolitik.

Nicht selten wird die Auffassung vertreten, daß die Beschaffung theoretisch gesehen dem Absatz „entspricht“, sich die Beschaffung „spiegelbildlich“ oder „umgekehrt“ zum Absatz verhält und man vom Absatz auf die Beschaffung „durch Analogie schließen“ könne. In diesem Buch soll u. a. kargestellt werden, in welchem Sinne eine derartige Auffassung richtig ist, in welchen Fällen und unter welchen Umständen sie zutrifft. Zu diesem Zweck werden — im 2. Teil unter C und unter D, II — die beschaffungspolitischen Aktionsmöglichkeiten der Unternehmung für verschiedene Marktbedingungen den absatzpolitischen Aktionsmöglichkeiten gegenübergestellt. In dieser Arbeit wird deutlich

* *Arbeitskreis Weber-Hax der Schmalenbach-Gesellschaft: Der Einkauf im Industriebetrieb als unternehmerische und organisatorische Aufgabe, Köln und Opladen 1960, S. 197.*

werden, daß die für den Absatz vorherrschenden Theorien, wenn sie auf die Beschaffungsseite übertragen werden, infolge der andersartigen Marktverhältnisse dort nur wenig bedeutsame Fälle erklären können; andererseits könnten Problemlösungen, die für den Absatz unbedeutend sind und deshalb vernachlässigt werden, übertragen auf die Beschaffungsseite, dort von größter Relevanz sein.

Bei der Anlage der Arbeit wurde größtmögliche Vollständigkeit der Darstellung erstrebt und Wert darauf gelegt, daß der Inhalt einem größeren Kreis von Lesern zugänglich ist. Deshalb wurden auch die Grundtheoreme der mikroökonomischen Theorie der Volkswirtschaftslehre, der Betriebswirtschaftslehre und der Unternehmensforschung (Operations Research), sofern sie die Beschaffungspolitik der Unternehmung betreffen, mit dargestellt. Der auf diesen Gebieten versierte Leser findet an Hand der Kapitelüberschriften, insbesondere auf Grund der graphischen Darstellungen und analytischen Behandlungen leicht heraus, welche Texte und Erläuterungen er überschlagen kann.

Zu großem Dank verpflichtet bin ich Herrn Professor Dr. R. Gümbel, der diese Arbeit betreute und mir manche nützliche Anregung gab. Herrn Professor Dr. W. Kilger schulde ich großen Dank dafür, daß er dieses Vorhaben jederzeit unterstützte und förderte. Herr Professor Dr. H. H. Weber war so freundlich, das umfangreiche Manuskript zu lesen. Ihm verdanke ich sehr wertvolle Verbesserungsvorschläge. Mängel des Buches fallen mir selbstverständlich allein zur Last.

Saarbrücken 1968

Paul Theisen

Inhaltsverzeichnis

Erster Teil

Ausgangspunkte	1
A. Das Problem und einige Abgrenzungen	1
B. Methodische Fragen	7

Zweiter Teil

Grundlagen der Beschaffungspolitik	11
A. Die Zielsetzung der Unternehmung	11
B. Die Bedingungen der Beschaffungspolitik	15
I. Die internen Bedingungen	15
1. Kriterien der Abgrenzung	15
2. Allgemeine Strukturgegebenheiten der Unternehmung	16
3. Der Politik nicht unterliegende Unternehmensbereiche	19
4. Produktions- und Kostenfunktionen	26
II. Die externen Bedingungen	29
1. Markt und Marktabgrenzung	30
2. Marktstruktur	34
a) Vollkommenheit und Unvollkommenheit	34
b) Gut	35
aa) Qualitative Varietät	35
bb) Quantitative Varietät	36

c) Marktteilnehmer	38
aa) Marktseitenverhältnisse	38
bb) Marktformen	44
cc) Zuordnung von Marktseitenverhältnissen und Marktformen	47
3. Marktorganisation	59
a) Methoden des Marktverkehrs	59
b) Zuordnung von Methoden des Marktverkehrs und Merkmalen der Marktstruktur	63
4. Beschaffungs- und Absatzfunktionen, Angebots- und Nachfragefunktionen als Grundlagen der Preis-Mengenpolitik	69
C. Die Instrumente der Beschaffungspolitik im Vergleich zu denen der Absatzpolitik und ihre Abhängigkeit von den Marktbedingungen	85
I. Die Instrumente	85
1. Die Instrumente im Überblick	85
2. Aspekte der Aufstellung des Instrumentariums	89
3. Möglichkeiten des Ersatzes der herausgestellten Instrumentalvariablen durch andere Variablen	94
II. Die Instrumente der Beschaffungspolitik der Nachfrager und der Absatzpolitik der Anbieter als Aktionsparameter unter bestimmten Marktbedingungen	98
1. Preispolitik	100
2. Qualität	105
3. Methode	108
a) Wahl der Marktpartner	108
b) Bestell- und Liefergrößen	112
4. Nebenleistungen	114
5. Werbung	118
D. Zusammenfassung der wichtigsten Prämissen und Grundlagen sowie Betrachtung der bisherigen Ergebnisse unter einigen Aspekten der Markttheorie	124
I. Zusammenfassung der wichtigsten Prämissen und Grundlagen ...	124
II. Bisherige Ergebnisse unter einigen Aspekten der Markttheorie ...	127

Dritter Teil

Beschaffungsmengen- und Beschaffungspreispolitik	140
A. Beschaffungsmengenbestimmung bei kollektiver Betrachtung der Nachfrager durch die Anbieter	140
I. Beschaffungsmengenbestimmung bei fest gegebenem Beschaffungspreis unter der Voraussetzung variabler Produktionskoeffizienten	142
1. Beschaffungsmengenbestimmung unter Berücksichtigung des Zusammenhangs zwischen den Faktoren	142
2. Beschaffungsmengenbestimmung unter Berücksichtigung des Zusammenhangs zwischen Beschaffung, Produktion und Absatz	153
a) Für das Produkt ist eine Preis-Absatzfunktion gegeben	153
b) Für das Produkt ist ein fester Preis gegeben	173
II. Beschaffungsmengenbestimmung bei fest gegebenem Beschaffungspreis unter der Voraussetzung fester Produktionskoeffizienten	177
1. Beschaffungsmengenbestimmung unter Berücksichtigung des Zusammenhangs zwischen den Faktoren	177
2. Beschaffungsmengenbestimmung unter Berücksichtigung des Zusammenhangs zwischen Beschaffung, Produktion und Absatz	180
a) Für das Produkt ist eine Preis-Absatzfunktion gegeben	180
b) Für das Produkt ist ein fester Preis gegeben	183
III. Beschaffungsmengenbestimmung bei mit der Menge wechselndem Beschaffungspreis unter der Voraussetzung variabler Produktionskoeffizienten	188
1. Beschaffungsmengenbestimmung unter Berücksichtigung des Zusammenhangs zwischen den Faktoren	188
a) Der Beschaffungspreis wechselt unstetig	191
b) Der Beschaffungspreis wechselt stetig	194
c) Die Beschaffungspreise wechseln stetig und sind angebotsmäßig verbunden	200
2. Beschaffungsmengenbestimmung unter Berücksichtigung des Zusammenhangs zwischen Beschaffung, Produktion und Absatz	206

a) Für das Produkt ist eine Preis-Absatzfunktion gegeben	206
b) Für das Produkt ist ein fester Preis gegeben	212
IV. Beschaffungsmengenbestimmung bei mit der Menge wechselndem Beschaffungspreis unter der Voraussetzung fester Produktionskoeffizienten	214
1. Beschaffungsmengenbestimmung unter Berücksichtigung des Zusammenhangs zwischen den Faktoren	214
2. Beschaffungsmengenbestimmung unter Berücksichtigung des Zusammenhangs zwischen Beschaffung, Produktion und Absatz	216
a) Für das Produkt ist eine Preis-Absatzfunktion gegeben	216
b) Für das Produkt ist ein fester Preis gegeben	217
B. Beschaffungspreisbestimmung bei kollektiver Betrachtung der Anbieter durch die Nachfrager	218
I. Das Monopson	218
1. Monopsonistische Beschaffungspreisbestimmung	218
2. Preisdifferenzierung des Monopsonisten	225
3. Beschaffungspreisbestimmung bei angebotsmäßiger Verbundenheit	231
4. Beschaffungspreisbestimmung bei angebotsmäßiger Verbundenheit, mehreren Produkten und Engpässen	233
II. Das Oligopson	238
1. Dyopsonistische Beschaffungspreisbestimmung	238
2. Ein weiteres Oligopson-Problem	251
III. Das Polypson	253
1. Polypsonistische Beschaffungspreisbestimmung	253
2. Ein weiteres Polypson-Problem	255
C. Beschaffungsmengen- und Beschaffungspreisentscheidung bei gegenseitig singulärer Betrachtung der Marktpartner	260
I. Das bilaterale Monopol	261
II. Das beschränkte Monopson	273
III. Die weiteren Marktformen	279

*Vierter Teil***Qualitätspolitik**

282

A. Wahl der Qualität bei kollektiver Betrachtung der Nachfrager durch die Anbieter	282
I. Vorbemerkungen	282
II. Die Wahl einer Faktorqualität mit Einfluß auf die Produktqualität	289
1. Die Wahl in der Sicht der Nachfrage- und Preistheorie	289
2. Weitere Probleme	294
III. Die Wahl einer Faktorqualität ohne Einfluß auf die Produktqualität	299
1. Die Wahl in der Sicht der Nachfragetheorie	299
2. Die Wahl als kostentheoretisches Verfahrensproblem	300
3. Weitere Probleme	302
B. Qualitätsbestimmung bei kollektiver Betrachtung der Anbieter durch die Nachfrager	304
I. Vorbemerkungen	304
II. Qualitätsbestimmung im Monopson	308
1. Die Bestimmung bei diskreten Qualitäten	308
2. Die Bestimmung bei der Möglichkeit kontinuierlicher Qualitätsvariation	312
III. Zur Frage der Qualitätsbestimmung im Oligopson	321
IV. Zur Frage der Qualitätsbestimmung im Polypson	322
C. Qualitätsentscheidung bei gegenseitig singulärer Betrachtung der Marktpartner	323
I. Vorbemerkungen	323
II. Qualitätsentscheidung im bilateralen Monopol	326
1. Die Entscheidung bei diskreten Qualitäten	326
2. Die Entscheidung bei der Möglichkeit kontinuierlicher Qualitätsvariation	329

Fünfter Teil

Politik vermittelt der Beschaffungsmethode	332
<i>Erster Abschnitt: Wahl der Marktpartner</i>	332
A. Lieferantenbestimmung bei kollektiver Betrachtung der Nachfrager durch die Anbieter	332
I. Vorbemerkungen	332
II. Bestimmung eines Lieferanten bei Beschaffung eines Gutes	335
1. Die Lieferantenbestimmung in der Sicht der Nachfragetheorie	335
2. Die Lieferantenbestimmung als kostentheoretisches Beschaffungsproblem	337
3. Die Lieferantenbestimmung als Problem der Beschaffungskalkulation	338
III. Weiterführende Fragen	340
IV. Lieferantenbestimmung nach Zahl, Ort und Art bei Beschaffung eines oder mehrerer Güter	345
1. Die Zahl der Lieferanten	345
a) Die Zahl der Lieferanten bei Beschaffung eines Gutes	345
b) Die Zahl der Lieferanten bei Beschaffung mehrerer Güter ..	349
2. Der Ort der Lieferanten	384
a) Der Ort der Lieferanten bei Beschaffung eines Gutes	384
b) Der Ort der Lieferanten bei Beschaffung mehrerer Güter	390
3. Die Art der Lieferanten	392
a) Die Art der Lieferanten bei Beschaffung eines Gutes	392
b) Die Art der Lieferanten bei Beschaffung mehrerer Güter ...	396
B. Lieferantenbeschränkung bei kollektiver Betrachtung der Anbieter durch die Nachfrager	403
I. Vorbemerkungen	403
II. Lieferantenbeschränkung im Monopson	407
1. Beschränkung nach Zahl, Ort und Art der Lieferanten	407
a) Die Höchstzahl der Lieferanten	407

b) Die Ortsbeschränkung der Lieferanten	409
c) Die Anforderungen an die Art der Lieferanten	409
2. Die theoretische Lösung	410
III. Zur Frage der Lieferantenbeschränkung im Oligopson und Polypson	412
IV. Weitere Fragen	414
C. Lieferantenentscheidung bei gegenseitig singulärer Betrachtung der Marktpartner	415
I. Vorbemerkungen	415
II. Lieferantenentscheidung nach Zahl, Ort und Art bei Beschaffung eines Gutes in Marktformen mit nicht-monopolistischem Angebot und nicht-oligopsonistischer Nachfrage ohne Einigungszwang	417
1. Die Zahl der Lieferanten bei Beschaffung eines Gutes	417
a) Die Zahl der Lieferanten bei ausreichender Kapazität jedes einzelnen Anbieters	417
b) Die Zahl der Lieferanten bei nicht ausreichender Kapazität des einzelnen Anbieters	421
2. Der Ort der Lieferanten bei Beschaffung eines Gutes	424
3. Die Art der Lieferanten bei Beschaffung eines Gutes	425
III. Lieferantenentscheidung nach Zahl, Ort und Art bei Beschaffung mehrerer Güter in Marktformen mit nicht-monopolistischem Angebot und nicht-oligopsonistischer Nachfrage ohne Einigungszwang	426
 <i>Zweiter Abschnitt: Bestell- und Liefergrößen</i>	
A. Bestell- und Liefergrößenbestimmung bei kollektiver Betrachtung der Nachfrager durch die Anbieter	429
I. Vorbemerkungen	429
II. Die Bestimmung von Gesamtbeschaffungsmenge und Bestellmenge für ein Gut (Auftragsgröße und Postengröße stimmen überein) ...	434
III. Die Bestimmung von Lieferant und Bestellmenge für ein Gut (Auftragsgröße und Postengröße stimmen überein)	441
IV. Die Bestimmung von Bestellmengen für mehrere Güter (Auftragsgröße und Postengröße stimmen nicht überein)	449
1. Die Bestimmung von Bestellmengen für mehrere Güter, falls es auftragsfixe und keine postenfixe Kosten gibt	449

2. Die Bestimmung von Bestellmengen für mehrere Güter falls es auftragsfixe und postenfixe Kosten gibt	454
B. Liefergrößenbeschränkung bei kollektiver Betrachtung der Anbieter durch die Nachfrager	457
I. Vorbemerkungen	457
II. Mindestliefergrößen im Monopson	460
III. Zur Frage der Mindestliefergrößen im Oligopson und Polypson ..	461
C. Liefergrößenentscheidung bei gegenseitig singulärer Betrachtung der Marktpartner	462
I. Vorbemerkungen	462
II. Liefergrößenentscheidung im bilateralen Monopol bei Einigungszwang	463
III. Zur Frage der Liefergrößenentscheidung in anderen Marktformen mit und ohne Einigungszwang	468

Sechster Teil

Nebenleistungspolitik	470
A. Nebenleistungswahl bei kollektiver Betrachtung der Nachfrager durch die Anbieter	470
I. Vorbemerkungen	470
II. Die Probleme und ihre Lösung bei Nebenleistungen mit strenger Bindung an die Hauptleistung	472
1. Die Nebenleistungen haben keinen speziellen Preis	472
2. Die Nebenleistungen haben einen speziellen Preis	473
III. Die Probleme und ihre Lösung bei Nebenleistungen mit loser Bindung an die Hauptleistung	473
1. Die Nebenleistungen haben keinen speziellen Preis	473
2. Die Nebenleistungen haben einen speziellen Preis	475

IV. Die Probleme und ihre Lösung bei Nebenleistungen ohne Bindung an die Hauptleistung	476
1. Die Nebenleistungen haben keinen speziellen Preis	476
2. Die Nebenleistungen haben einen speziellen Preis	477
 B. Nebenleistungsbestimmung bei kollektiver Betrachtung der Anbieter durch die Nachfrager	478
I. Vorbemerkungen	478
II. Nebenleistungen mit strenger Bindung an den Beschaffungsumsatz	479
III. Nebenleistungen mit loser Bindung an den Beschaffungsumsatz ..	480
IV. Nebenleistungen ohne Bindung an den Beschaffungsumsatz	481
 C. Entscheidung über die Nebenleistungen bei gegenseitig singulärer Betrachtung der Marktpartner	482
I. Vorbemerkungen	482
II. Nebenleistungen mit strenger Bindung an den Hauptumsatz	482
III. Nebenleistungen mit loser Bindung an den Hauptumsatz	483
IV. Nebenleistungen ohne Bindung an den Hauptumsatz	483

Siebenter Teil

Werbung	485
 A. Werbung bei kollektiver Betrachtung der Nachfrager durch die Anbieter	485
 B. Werbung bei kollektiver Betrachtung der Anbieter durch die Nachfrager	486
 C. Werbung bei gegenseitig singulärer Betrachtung der Marktpartner ...	489

Literaturverzeichnis	490
-----------------------------	-----

Sachwortverzeichnis	507
----------------------------	-----

Erster Teil: Ausgangspunkte

A. Das Problem und einige Abgrenzungen

(1) „Unternehmenspolitik“ kann als das Setzen von Unternehmenszielen und die Bestimmung der zur Erreichung dieser Ziele anzuwendenden Mittel verstanden werden¹. Die Beschaffungspolitik ist ein Bestandteil der Unternehmenspolitik. Das im Rahmen der Unternehmenspolitik festgelegte Unternehmensziel ist auch für die Beschaffungspolitik letztlich geltend und für diese als gegeben hinzunehmen².

Beschaffungspolitik bedeutet vor allem *Bestimmung der Mittel, Festlegung des Einsatzes der Mittel*, die sich bei der Beschaffung zur Erreichung des gegebenen Unternehmensziels bieten. Die Unternehmung stößt bei der Beschaffung auf viele Faktoren, die von Einfluß auf die Zielgröße, z. B. den erstrebten Gewinn, sind. Handelt es sich bei diesen Faktoren um solche, die der Disposition der Unternehmung unterliegen, die manipulierbar und variierbar sind, so können sie als Mittel und Instrumente der Beschaffungspolitik angesehen werden. Durch ihre Disponierbarkeit, Manipulierbarkeit bzw. Variierbarkeit bieten sie der Unternehmung Alternativen; sie stellen die Unternehmung vor Wahl- und Entscheidungsprobleme. Die Mittel bzw. Instrumente sind so zu bestimmen, daß das Unternehmungsziel erreicht wird, z. B. der Gewinn maximal wird. Die Bestimmung der Mittel oder — wie man auch sagen kann — die Bestimmung des Einsatzes der Instrumente, die sich bei der Beschaffung bieten, im Hinblick auf die Erreichung des Ziels der Unternehmung macht das Wesen der Beschaffungspolitik aus.

¹ Vgl. hinsichtlich des analog aufgefaßten allgemeinen Begriffs der Politik *Alfred Amonn: Leitfaden zum Studium der Nationalökonomie*, Bern 1945, S. 115. Siehe zu den Begriffen Unternehmenspolitik bzw. Betriebswirtschaftspolitik auch *Konrad Mellerowicz: Unternehmenspolitik*, Bd. 1, Freiburg i. Brsg. 1963, S. 61 und *Curt Sandig: Die Führung des Betriebes, Betriebswirtschaftspolitik*, Stuttgart 1953, S. 30 f.

² Ähnlich folgert hinsichtlich der Preispolitik *Herbert Jacob: Preispolitik*, Wiesbaden 1963, S. 14, hinsichtlich der Vertriebspolitik *Karl Banse: Vertriebs-(Absatz-)politik*, in „Handwörterbuch der Betriebswirtschaft“, Bd. 4, Stuttgart 1962, Sp. 5986. Es ist freilich möglich, für die Beschaffungspolitik außerdem noch spezielle Unterziele aufzustellen; davon kann hier jedoch abgesehen werden.

Um rationale Beschaffungspolitik betreiben zu können, muß man nicht nur die Zielsetzung der Unternehmung kennen sowie die Mittel und Instrumente, die sich bei der Beschaffung bieten. Die Möglichkeiten, die Mittel und Instrumente bestimmen und einsetzen zu können, sowie die Wirkungen der beschaffungspolitischen Maßnahmen auf die Zielgröße hängen auch von internen und externen Gegebenheiten ab, die die Unternehmung nicht ohne weiteres ändern kann und als Daten hinzunehmen hat. Diese Unternehmungs- und Marktgegebenheiten müssen bei der Verfolgung des Unternehmungszieles und beim Fällen beschaffungspolitischer Entscheidungen berücksichtigt werden.

Aus dieser Charakterisierung der Problemstruktur geht hervor, daß bei einer Auseinandersetzung mit der Beschaffungspolitik folgende wichtige Einzelfragen zu beantworten sind:

1. Welches Ziel ist der Unternehmung gesetzt, das bei der Beschaffungspolitik zu verfolgen ist?
2. Welche internen und externen Bedingungen, welche Unternehmungs- und Marktgegebenheiten, sind bei der beschaffungspolitischen Zielverfolgung zu berücksichtigen?
3. Welche Mittel und Instrumente bieten sich bei der Beschaffung zur Verfolgung des Unternehmungsziels?
4. Wie sind die Mittel bzw. der Einsatz der Instrumente unter Berücksichtigung der internen und externen Gegebenheiten zu bestimmen, damit das Unternehmensziel erreicht wird?

Die Lösung des durch die vierte Frage aufgeworfenen Hauptproblems der Beschaffungspolitik setzt die Beantwortung der ersten drei Fragen voraus. Die ersten drei Fragen werden in gleicher Reihenfolge im 2. Teil dieser Untersuchung, unter „Grundlagen der Beschaffungspolitik“, behandelt. Der Klärung der vierten Frage, die auf die Bestimmung der Mittel bzw. des Einsatzes der Instrumente gerichtet ist und damit auf die beschaffungspolitischen Entscheidungsprobleme hinausläuft, sind alle weiteren Teile der Untersuchung, 3. bis 7. Teil, gewidmet.

(2) Die Beschaffungspolitik kann im einzelnen sehr verschieden sein, je nachdem was die Unternehmung beschafft. Die Unternehmung benötigt für ihre Zwecke neben Sachgütern u. a. auch Arbeitsleistungen und Finanzmittel. Die bei der Beschaffung auftretenden Probleme sind so unterschiedlich, daß oft eine organisatorische Trennung in den Unternehmen besteht: Die Beschaffung der meisten Sachgüter obliegt der Einkaufsabteilung, die Einstellung der Arbeitskräfte obliegt der Personalabteilung und die Kapitalbeschaffung der Finanz-

abteilung³. Auch in dieser Untersuchung empfiehlt es sich nicht, die Beschaffungspolitik für Sachgüter, Arbeitsleistungen und Finanzmittel zusammen zu behandeln. In der betriebswirtschaftlichen Literatur schließt man bei der Auseinandersetzung mit der „Beschaffung“ zu meist die Beschaffung von Arbeitsleistungen und die Kapitalbeschaffung aus der Betrachtung aus⁴, und diesem Vorgehen soll hier gefolgt werden. Der Ausschluß der Beschaffung von Arbeitsleistungen und Kapital aus der Betrachtung ist zwar nicht hinsichtlich sämtlicher im folgenden anzustellenden Überlegungen notwendig; manche der für Sachgüter gültigen beschaffungspolitischen Entscheidungsmodelle könnten auch auf die Beschaffung von Arbeitsleistungen und Finanzmitteln übertragen werden. Es darf aber daran erinnert werden, daß z. B. Analysen zur optimalen Bestellmenge und optimalen Lagerhaltung für die Beschaffung von Arbeitsleistungen unbedeutend sind. Der darüber hinaus Interessierte wird leicht feststellen können, welche der hier angestellten Erörterungen außer für die Sachgüterbeschaffung auch noch für die nicht weiter erwähnte Beschaffung von Arbeitsleistungen und Finanzmitteln eine Rolle spielen.

Sowohl in der Praxis wie in der Wissenschaft sieht man auch zwischen den Sachgütern noch bedeutsame Unterschiede in bezug auf die Beschaffung. Es ist zu unterscheiden zwischen den Sachgütern des *Anlagevermögens*, den Grundstücken und Gebäuden, Maschinen und Anlagen, den Werkzeugen, der Betriebs- und Geschäftsausstattung einerseits und den Sachgütern des *Umlaufvermögens*, insbesondere den Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen und den Waren andererseits. Dem Anlagevermögen werden nur die Gegenstände zugerechnet, die bestimmt sind, der Unternehmung dauernd zu dienen⁵; dem Umlauf-

³ Vgl. *Günter Wöhe*: Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 3. Aufl., Berlin und Frankfurt a. M. 1962, S. 145.

⁴ Vgl. z. B. *Karl Banse*: Beschaffung, in „Handwörterbuch der Betriebswirtschaft“, 2. Aufl., 1. Bd., Stuttgart 1938, Sp. 731 f.; *Hans Buddeberg*: Betriebslehre des Binnenhandels, Wiesbaden 1959, S. 60; *Guido Fischer*: Betriebliche Marktwirtschaftslehre, Heidelberg 1953, S. 77; *Erwin Grochla*: Beschaffungsplanung, in „Dynamische Betriebsplanung zur Anpassung an wirtschaftliche Wechsellagen, Vorträge und Diskussionen der 6. Plankostentagung“, Wiesbaden 1959, S. 83; *Konrad Mellerowicz*: Unternehmenspolitik, Bd. 2, Freiburg i. Brsg. 1963, S. 218; *Max Munz*: Beschaffungspolitik, in „Handwörterbuch der Betriebswirtschaft“, 3. Aufl., Bd. 1, Stuttgart 1956, Sp. 698; *Max Munz*: Beschaffung und Beschaffungsplanung im Industriebetrieb, Wiesbaden 1959, S. 10 f.; *Georg Reddewig*, *Hans-Achim Dubberke*: Einkaufsorganisation und Einkaufsplanung, Wiesbaden 1959, S. 11; *Carl Ruberg*: Einkaufs- und Beschaffungsplanung, in „Handwörterbuch der Sozialwissenschaften“, 3. Bd., Stuttgart, Tübingen, Göttingen 1961, S. 50; *Edmund Sundhoff*: Grundlagen und Technik der Beschaffung von Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen, Essen 1958, S. 21; *Günter Wöhe*: Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 3. Aufl., Berlin und Frankfurt a. M. 1962, S. 145.

⁵ Vgl. Aktiengesetz § 152, Absatz 1.