

# Literaturverzeichnis

- ADAM, M. ET AL., Intelligente Lagerhaltung erhöht Verfügbarkeit und reduziert Bestände, in: North, K. (Hrsg.), Trends im Supply Management, 2005, S. 17 ff.
- APPELFELLER, W./BUCHHOLZ, W., Supplier Relationship Management, 2005, S. 53 ff.
- ARNOLD, D., Materialfluss in Logistiksystemen, Heidelberg, 2003, S. 275
- BADEN, G., Kreditversicherung als Instrument des Risikomanagement und der Absatzsicherung, in: Hommel, U. et al. (Hrsg.), Handbuch Unternehmensrestrukturierung, 2006, S. 439 ff.
- BEZANI, T./RICHTER, M., Sanierungsmaßnahmen im Personalbereich, in: Hommel, U. et al. (Hrsg.), Handbuch Restrukturierung, 2006, S. 1153 ff.
- BOCKENFÖRDE, B., Unternehmenssanierung, 1996, S. 14, S. 166
- BUTH, A./HERMANN, M., Erstellung von Restrukturierungs-/Sanierungskonzepten, in: Buth, A./Hermann, M. (Hrsg.), Restrukturierung, Sanierung, Insolvenz, 2004, S. 272
- DAIMLER AG, Geschäftsbericht 2007, S. 70
- EBERLE, A., Risikomanagement in der Beschaffungslogistik, Dissertation Nr. 3008, Bamberg, 2005, S. 75
- ELA EUROPEAN LOGISTICS ASSOCIATION (HRSG.), Differentiation for Performance Excellence, in Logistics, Hamburg, 2004
- ENTCHELMEIER, A., Supply Performance Measurement: Leistungsmessung in Einkauf und Supply Management, 2008, S. 80 ff., S. 153 ff.
- EULER, A., Interne Kontrollen im Unternehmen, 1992, S. 30 ff.
- EWERT, R./ERNST, C., Target Costing, Coordination and Strategic Cost Management, in: EAR, 1999, S. 23
- FREITAG, M./STUDENT, D., Der große Crash, in: Manager Magazin, 03/09, 39. Jg., S. 32
- GIETL, G., Leitfaden für Qualitätsauditoren, 2004, S. 14 ff.
- GLANDORF, L., Das Rating für die Bewertung von Lieferanten, 2007, S. 1 ff.
- GLEISSNER, W./BERGER, T., Risikomanagement, 2007, S. 8 ff.
- GROB, H., Beiträge zur Sanierung/Restrukturierung-Personalwesen, in: Buth, A./Hermann, M. (Hrsg.), Restrukturierung, Sanierung, Insolvenz, 2004, S. 219 ff.
- GRÜNEBERG, C., in: Palandt BGB-Kommentar, § 397 Rn. 1 ff.
- HAAS, D. ET AL., Sanierungsinstrument „Debt for Equity Swap“, in: Hommel, U. (Hrsg.), Handbuch Unternehmensrestrukturierung, 2006, S. 843
- HÄGER, M., Checkbuch Überschuldung und Sanierung, 2004, S. 56 ff.
- HANDELSZEITUNGONLINE & THE WALL STREET JOURNAL, 13.12.2007
- HARENBERG, G./WLECKE, R., Businessplan und Maßnahmenmanagement, in: Buth, A./Hermann, M. (Hrsg.), Restrukturierung, Sanierung, Insolvenz, 2004, S. 360 ff.

- HERZ, C. in: Handelsblatt, 12.11.2008, S. 18
- HOMMEL, U. ET AL., Handbuch Unternehmensrestrukturierung, 2006, S. 32 f.
- HOMBURG, C./ RICHTER, M., Die Analyse von Kostenproblemen, in: Franz, K. et al. (Hrsg.), Kostenmanagement, 2002
- HORVÁTH & PARTNER (HRSG.), Balanced Scorecard umsetzen, 2001, S. 213
- JANKER, C., Multivariate Lieferantenbewertung, 2008, S. 43
- KERSTEN, W. ET AL., Risikomanagement in Wertschöpfungsnetzwerken, in: Supply Chain Risk-Management, 2008, S. 13
- KERSTEN, W. ET AL., Risikomanagement in Wertschöpfungsnetzwerken, in: Supply Chain Risk Management, 2008, S. 18
- KEUSGEN, M., Turnaround und außergerichtliche Sanierung mit dem vorbereiteten Insolvenzplan, in: Arlinghaus, O. (Hrsg.): Praxishandbuch Turnaround Management, 2007, S. 93
- KNECHT, T., Steuerung von Zahlungsfähigkeit und Unternehmensliquidität, in: Hommel, U. et al. (Hrsg.), Handbuch Unternehmensrestrukturierung, 2006, S. 762
- KNOBBE-KEUK, B., Bilanz- und Unternehmenssteuerrecht, 1993, S. 108 f.
- KNOBBE-KEUK, B., in: StuW, 1991, 306 ff.
- KNOPS, K. ET AL., Recht der Sanierungsfinanzierung, 2005, S. 49, S. 192 ff.
- KOLB, M., Personalmanagement, 2008, S. 253 f.
- KRAUS, K./GLESS, S., Unternehmensrestrukturierung/-sanierung und strategische Neuausrichtung, in: Buth, A./Hermanns, M. (Hrsg.), Restrukturierung, Sanierung, Insolvenz, 2004, S. 120 ff.
- LAFRENZ, K., Shareholder Value-orientierte Sanierung, 2004, S. 76 ff.
- LAMBECK, A., Die Krise bewältigen, 1992, S. 10 ff.
- LANGE, D. ET AL., Recht des Einkaufs, 2006, S. 117 ff.
- LANGE, V., LAMMERS, W., MEIB, C., Anwendungsfelder der RFID-Technologie, in: Seifert, W. et al. (Hrsg.), RFID in der Logistik, Wien, 2006, S. 33 ff.
- LARKIN, T. J./LARKIN, S., Communication Change, 1994, S. 227 f.
- LASCH, R./JANKER, C., Risikoorientiertes Lieferantenmanagement, in: Risikomanagement in Supply Chains, 2006, S. 113 f.
- LAUER, H., Konditionenmanagement, 1998, S. 54 ff., S. 60
- LEHMANN-MAYER, R., Bürgel inform, 35/2006
- LMI LEAN MANAGEMENT INSTITUT (2009), Verfügbar unter [www.lean-management-institut.de/index.php?id=118](http://www.lean-management-institut.de/index.php?id=118)
- LÜTHY, M., Unternehmenskrisen und Restrukturierungen, 1988, S. 166 ff.
- LATAUR, A., Trial by Fire, in: Wall Street Journal, 29.01.2001, S. 11
- LÜTHY, M., Unternehmenskrisen und Restrukturierungen, 1988, S. 166 ff.
- LÜTZENRATH, C. ET AL., Bankstrategien für Unternehmenssanierungen, 2006
- MELZER-RIDINGER, R., Risikoarten richtig gewichten, in: Beschaffung aktuell, Ausgabe 1/2001, S. 45 f.
- MELZER-RIDINGER, R., Bewältigung des Qualitätsrisikos, in: Beschaffung aktuell, 2/2001, S. 48 f.
- MELZER-RIDINGER, R., Supply Chain Management, 2007, S. 34 ff.

- MÖHRLE, H., Krisen-PR erkennen, meistern und vorbeugen, 2004, S. 144 f.
- MOODY'S DEFAULT REPORT 2006
- MÜLLER-WIEDENHORN, A., Praxishandbuch Forderungsmanagement, 2006, S. 121
- MÜLLER, C., Die Berufsfreiheit des Arbeitgebers, 1996, S. 140 ff.
- OLZEN, D., in: Staudinger BGB-Kommentar, S. 252 ff.
- PFOHL, H.-C., Logistiksysteme, Heidelberg, 2004, S. 147 f., S. 173
- PICOT, G. ET AL., Unternehmenskrise und Insolvenz, 1999, S. 10 ff.
- PREIS, U., Individualarbeitsrecht, 2003, §56 ff.
- PWC/BME, Beschaffungslogistik im China-Geschäft, Kosten, Prozesse, Strukturen, 2008, S. 57 f.
- REINERT, M., Kommunikation als Managementaufgabe in Sanierungen, in: Hommel, U. et al. (Hrsg.), Handbuch Unternehmensrestrukturierung, 2006, S. 418 f.
- RÖDL, H./WINKELS, A., Kreditmanagement in der Unternehmenspraxis, 1983, S. 14
- RÖDL, H., Strukturen, Ursachen und Phasen von Unternehmenskrisen, in Hommel, U. et al., Handbuch Unternehmensrestrukturierung, 2006, S. 1226 ff.
- ROGLER, S., Risikomanagement im Industriebetrieb, 2002
- ROSENBERG, O., Kostensenkung durch Komplexitätsmanagement, in: Franz, K. et al., Kostenmanagement, 2002, S. 230 ff.
- SCHMIDT, K. ET AL., Die GmbH in Krise, Sanierung und Insolvenz, Rn. 496 ff., Rn 524
- SCHULTE, G., Material- und Logistikmanagement, 2001, S. 401
- SCHWARZBACH, M., Betriebliche Bündnisse: Ein Leitfaden für die Praxis, 2006, S. 141
- SMELTZER, L. R., MANSHIP, J. A., ROSSETTI, C. L., An Analysis of the Integration of Strategic Sourcing and Negotiation Planning, in: Journal of Supply Chain Management, 2003, Vol. 39 No.4, S. 30
- SIEMENS AG, Geschäftsbericht 2007, S. 188
- SEBASTIAN, K./NIEDERDRECK, R., BESCHAFFUNG UND VERKAUF, IN: HAHN, D. (HRSG.), Handbuch Industrielles Beschaffungsmanagement, 2002, S. 497 ff.
- SIEGLER, K., Beiträge zur Restrukturierung/Sanierung – Einkauf, in: Buth, A./Hermanns, M. (Hrsg.), Restrukturierung, Sanierung, Insolvenz, 2004, S. 204 ff.
- STIEFL, J., Finanzmanagement, 2005, S. 61
- SYSKA, A., Produktionsmanagement, 2006, S. 34 f.
- THYSSENKRUPP AG, Geschäftsbericht 2007, S. 113
- UBS OUTLOOK, 2005, S. 21
- U.S. DEPARTMENT OF LABOUR, www.dol.gov, 2006
- VINOD SINGHAL, Bicken links in supply chain cause serious Damage to Business, 2005
- VOEGELE, A., Sanierungsmethoden im Einkauf, in: Hommel, U. et al. (Hrsg.), Handbuch Unternehmensrestrukturierung, 2006, S. 1110 ff.
- VOLLATH, S., Steuerfreie Sanierung, 2005, S. 4
- VW, Geschäftsbericht 2005, S. 83 f.
- WEBER, J./KUMMER, S., Logistikmanagement, 1998, S. 56 ff.
- WINTER, S., Prinzipien der Gestaltung von Management-Anreizsystemen, 1996, S. 40 ff.
- WILDEMANN, H., Das Konzept der Beschaffungspotenzialanalyse, 2002, S. 6

- WILDEMANN, H., Global Sourcing – Erfolgsversprechende Strategieableitung, in: Blecker, T. (Hrsg.), Wertschöpfungsnetzwerke, 2006, S. 256 ff.
- WILDEMANN, H., Das Konzept der Einkaufspotenzialanalyse, in: Hahn, D./Kaufmann, L. (Hrsg.), Handbuch industrielles Beschaffungsmanagement, 2002, S. 548 f.
- WLECKE, U., in: Hommel, U. et al. (Hrsg.), Handbuch Unternehmensrestrukturierung, 2006, S. 502 ff.
- ZÄPFEL, G., Taktisches Produktionsmanagement, 2000, S. 61

# Stichwortverzeichnis

## A

ABC-Analyse 160  
Absonderungsrecht 52  
Akkordstörer 138  
Aktiva 162  
Änderungskündigung 129  
Anhörungserfordernis 133  
Anreiz-Systeme 100  
Arbeitsbedingung 129  
Arbeitszeit 132  
Argumentationstaktik 111  
Aufbauorganisation 99  
Ausfuhrkreditversicherung 114  
Aussonderungsrecht 52

## B

Basisfertigkeit 97  
Bedarfsplanung 158  
Belieferungskonzept 157  
Berichtswesen 174  
Beschaffungskoooperation 124  
Beschaffungsmarkt 19  
Beschaffungsstrategie 77  
Besserungsschein 140, 142  
Bestand 84  
Bestandsaufnahme 177  
Bestandsmanagement 82, 157  
Betriebliches Bündnis 131  
Betriebsrat 132  
Betriebsvereinbarung 128, 131  
Bullwhip-Effekt 85  
Businessplan 171

## C

Cap-Optionen 76  
Challenger-Lieferant 119

## D

Darlehen 52  
Debt-Equity-Swap 144, 145  
Deliktische Haftung 61  
Delkredereversicherung 114  
Demand-Tailored-Sourcing 83  
Disposition 158  
Dispositionsparameter 159  
Dispositions-System 162  
Dual Sourcing 88  
Durchlaufzeit 84, 157

## E

Eigenkapitalquote 23, 48  
Einkaufsabsprache 124  
Einkaufskoooperationen 123  
Einkaufsorganisation 99  
Einstandskosten 121  
Engpassmaterial 82  
Entwicklungspotenzial 81  
Entwicklungszeit 90  
Erfolgsfaktor 179  
Erfolgspotenzial 21  
Ertragskrise 17, 21, 109  
Exakte Fertigung 93

## F

Fixkosten 95

Forderungsverzicht 140  
 Forward Sourcing 91  
 Forwards 75

## G

Gehaltsreduzierung 129  
 Gemeinkostenwertanalyse 92  
 Gesamtkosten 121  
 Gesellschafterforderung 138  
 Gläubiger 52  
 Global Sourcing 116  
 Gründe, betriebsbedingte 130

## H

Handlungsdruck 180  
 Härtegrad-System 172  
 Heavy-User-Konzept 100

## I

Incoterms 70  
 Insolvenzmanagement 50  
 Insolvenzmasse 52  
 Insolvenzverfahren 52, 137  
 Insolvenzverwalter 52  
 Investitionsgüterkreditversicherung 114  
 Investkompetenz 97, 98

## J

Just in Time-Konzept 83

## K

Kapitalbeteiligung 51  
 Kapitalbindung 18, 85, 158  
 Kautionsversicherung 114  
 Kennzahl 100  
 Kernkompetenz 97  
 Kernmaterial 82  
 Key Performance Indicators 166  
 Kommunikation 176

Komplexitätskosten 104  
 Konsignationslager 161  
 Konsumentkreditversicherung 114  
 Konzeptwettbewerb 91  
 Kostenflexibilisierung 95  
 Kostenposition 124  
 Kostenstruktur 95  
 Kreditlinien 22  
 Kreditversicherern 113  
 Krise 23  
 Krise, strategische 21  
 Krisenkommunikation 175  
 Krisenphase 21  
 Kriterienkatalog 54  
 Kündigungserklärung 133  
 Kündigungsfrist 133  
 Kündigungsschutzgesetz 133  
 Kündigungsschutzklage 134  
 Kündigungsverbot 133  
 Kupfer-Hedging 76  
 Kurzarbeit 130

## L

Lagerbestand 161  
 Lagerdauer 159  
 Lagerreichweite 159  
 Lagerwertrisiko 67  
 Lead Buyers 100  
 Lead-Buyer-Organisation 99  
 Lean Management 92  
 Lean Production 92  
 Leasinggesellschaft 164  
 Leistungen, übertarifliche 128  
 Lenkungsausschuss 165  
 Lieferantenaudit 58  
 Lieferantenentwicklung 58  
 Lieferanteninsolvenz 52  
 Lieferantenintegration 90  
 Lieferantenklausur 94  
 Lieferantenkommunikation 18, 175  
 Lieferantenkredit 146  
 Lieferantenoptimierung 17, 91

Lieferantenverhandlung 58  
 Lieferkette 19, 158  
 Lieferkettenrisikomanagement 65  
 Lieferstopp 116, 175  
 Liquidität 23  
 Liquiditätsbedarf 26  
 Liquiditätsbüro 146  
 Liquiditätskrise 18, 22  
 Logistikkonzept 124  
 Logistikkosten 121, 161  
 Losgrößenplanung 161

## M

Management 179  
 Marktattraktivität 96  
 Markterschließung 124  
 Maßnahmen, einseitige 126  
 Maßnahmen,  
   einvernehmliche 131  
 Materialgruppe 100  
 Materialgruppenstrategie 78  
 Minderheitsbeteiligung 51  
 Modular/System Sourcing 89  
 Multiple-Sourcing 88

## N

Niedrigkostenzländern 119  
 Normstrategie 81

## O

Organisationsanweisung 146  
 Outsourcing 96

## P

Personal 128  
 Personalentwicklung 136  
 Personalführung 135  
 Personalkosten 132  
 Personalmaßnahme 125  
 Personalüberhang 132

Pfandrecht 52  
 Preisinformation 124  
 Preisverhandlung 109  
 Produktentwicklung 91  
 Produkthaftung 60  
 Produktkomplexität 90  
 Produktqualität 53  
 Produktstandardisierung 124  
 Produzentenhaftung 61  
 Projekt-Controlling 172  
 Projektleiter 165  
 Projektorganisation 165, 179  
 Projekt-Reporting 172  
 Projektteam 165  
 Projekttechnik 165  
 Projektteilnehmer 165  
 Prozesskosten 124  
 Pull-Strategie 85  
 Push-Strategie 85

## Q

Qualitätsbewertung 53  
 Qualitätsdaten 59  
 Qualitätskontrolle 61  
 Qualitätsrisiko 53, 119  
 Qualitätsrisikomanagement 53  
 Qualitätssicherungsvereinbarung 59

## R

Rangrücktritt 140, 143  
 Reduktionskompetenz 97  
 Restrukturierung 20  
 Restrukturierungskonzept 77  
 Risiko 19  
 Risikobewertung 98  
 Risikomanagement 30, 33  
 Risikomanagement-System 33, 34  
 Risikopolitik 35  
 Risikostrategie 23, 68  
 Risikowahrscheinlichkeit 19  
 Rohstoff-Futures 75

Rohstoffmarkt 73  
 Rohstoff-Swaps 75

## S

Sale and Lease Back 162  
 Sanierungsbeitrag 147  
 Sanierungsfähigkeit 26, 27  
 Sanierungskonzept 26, 27  
 Sanierungsmaßnahme 175  
 Sanierungsprozess 176  
 Sanierungstarifvertrag 131  
 Sanierungswürdigkeit 26  
 Schadenshöhe 19  
 Schuldentilgungsdauer 48, 49  
 Simultaneous Engineering Team 88  
 Single Sourcing 88  
 Skalenertrag 87  
 Skontobezugsspanne 151  
 Skontofrist 149  
 Sole Sourcing 88  
 Sourcing Strategie 88  
 Standardisierung 103  
 Standardlieferant 81  
 Standardmaterial 81  
 Stillhalteabkommen 13, 115  
 Stock-Sourcing 83  
 Stundung 140  
 Systemlieferant 89

## T

Tarifvertrag 126, 131  
 Task Forces 165  
 Technische Stellhebel 103  
 Timingstrategie 178  
 Total Cost of Ownership 121  
 Transportmengenrisiko 66  
 Transportqualitätsrisiko 67  
 Turnaround-Story 178

## U

Umschlagshäufigkeit 160  
 Umsetzungsmanagement 171  
 Umsetzungsstand 172  
 Unit Sourcing 89

## V

Valutafrist 149  
 Vereinbarung,  
     individualvertragliche 132  
 Verfahrensaudit 59  
 Vergleich , außergerichtlicher 137  
 Verhandlungsposition 110  
 Verhandlungsstrategie 111  
 Verhandlungsziel 111  
 Verschwendung 93  
 Versorgungsrisiko 81  
 Versorgungssicherheit 124  
 Verzugsfrist 149  
 Verzugszins 152  
 Vorkasse 175

## W

Warenkreditversicherung 114  
 Wertanalyse 103  
 Wertschöpfung 96  
 Wertschöpfungskette 84  
 Working Capital 157

## X

XYZ-Analyse 160

## Z

Zahlungskondition 147  
 Zahlungsziel 148, 175  
 ZETA Modell 49  
 Zielfrist 149



Zinssatz

- partialer 155

- totaler 155

Zulieferpyramide 89

Zustimmungserfordernis 133

# Der Autor

## **Christoph Walter Gabath**

gehört mit seiner langjährigen Erfahrung als Interimsmanager und Berater im Bereich Einkauf und Lieferketten zu den ausgewiesenen Einkaufsexperten in Deutschland. Nach seinem Studium der Betriebswirtschaftslehre war er in der Industrie und für führende Top-Managementberatungen bei zahlreichen Kostensenkungsprogrammen im Einkauf im In- und Ausland tätig. Er ist gefragter Referent und Autor des Buchs „Gewinngarant Einkauf“ (Gabler Verlag, 2007).