

Inhaltsübersicht

1	Einführung und Zielsetzung.....	1
2	Begrifflichkeit und Wesen des Supply Chain Managements.....	15
3	Kostenmanagement im Supply Chain Management.....	83
4	Prozesskostenmanagement am Beispiel des Schüco Network®	155
5	Schlussbetrachtung und Ausblick	219
	Literaturverzeichnis.....	227

2.1.1.2	Reichweite von Entscheidungsfragestellungen im Supply Chain Management und zugrunde liegende Koordinationsform(en).....	22
2.1.2	Der Gegenstandsbereich des SCM.....	25
2.1.2.1	Strategische Konfiguration von Produkt und Netzwerk.....	26
2.1.2.2	Produktdesign in der Supply Chain.....	27
2.1.2.3	Gestaltung des Produktionsnetzwerks.....	27
2.1.2.4	Prozessoptimierung in der Supply Chain.....	27
2.1.2.5	Gestaltung des Reduktionsnetzwerks.....	28
2.1.2.6	Prozessoptimierung in der Rücknahmekette.....	28
2.1.3	Grundprinzipien und Zielgrößen.....	29
2.1.3.1	Grundprinzipien.....	29
2.1.3.2	Zielgrößen.....	30
2.1.4	Konditionierung des Begriffsverständnisses.....	31
2.1.4.1	Zur Bedeutung der Integration im Supply Chain Management.....	31
2.1.4.2	Zur Bedeutung der Strategie im Supply Chain Management.....	33
2.2	Supply Chain Management als Wettbewerbsstrategie.....	35
2.2.1	Definition Wettbewerbsstrategie.....	35
2.2.2	Merkmale des Supply Chain Managements als Wettbewerbsstrategie.....	37
2.2.2.1	Festlegung der Kernkompetenzen als Ausgangspunkt der Supply Chain Strategie.....	37
2.2.2.2	Abstimmung der Komplementäraktivitäten im Supply Chain Netzwerk.....	38
2.2.2.3	Etablierung und Beherrschung der konfliktionären Ziele im Supply Chain Netzwerk.....	39
2.2.3	Integrationsmodelle des Supply Chain Managements zur Umsetzung der wettbewerbsstrategischen Zielsetzung(en).....	40
2.2.3.1	Die vier Integrationsstufen nach Stevens (1989).....	41
2.2.3.2	Die Fünf Schulen nach Bechtel/Jayaram (1997).....	42
2.2.3.3	Das Model der Integrationsintensität nach Dekker/van Goor (2000).....	44
2.2.3.4	Das Supply Chain Integrationsmodell nach Lee (2000).....	45
2.2.3.5	Der Integrationsbogen nach Frohlich/Westbrook (2001).....	46
2.2.3.6	Ansatz zur Supply Chain Integration nach Becker (2002).....	47
2.2.3.7	Der Ansatz von Fawcett/Magnan (2002).....	48
2.2.3.8	Die Integrationsstufen nach Van der Vaart/Van Donk (2004).....	49
2.2.3.9	Fazit.....	50
2.2.4	Zum strategischen Nutzen im Supply Chain Management.....	52

2.3	Ansatzpunkte zur strategischen Ausrichtung der Supply Chain	53
2.3.1	Produkt: Die Produkt-Funktionalitätsmatrix nach Fisher (1997)	54
2.3.2	Markt: Der Order winner/Order Qualifier Ansatz nach Hill (1993)	57
2.3.3	Produktion: Buyer-Focused Supply Chain Management.....	58
2.3.4	Differenzierte Betrachtung der Ansatzpunkte zur strategischen Ausrichtung des Supply Chain Designs in der Vorlaufphase	59
2.4	Produktionsstrategien und Optimierungsansätze zur Umsetzung und Implementierung der wettbewerbsstrategischen Zielsetzungen	60
2.4.1	Produktionsstrategien.....	61
2.4.2	Optimierungsansätze	62
2.4.2.1	Lean Management.....	62
2.4.2.2	Agile Management.....	63
2.4.2.3	Gegenüberstellung des Lean Management mit dem Agile Management	64
2.4.3	Build-to-Order als integrative Produktionsstrategie für das Supply Chain Management.....	67
2.5	BTO-Supply Chain Management.....	68
2.5.1	Anwendungsbedingungen.....	69
2.5.2	Referenzmodelle zur Beschreibung von Prozessen.....	71
2.5.2.1	Das Prozesskettenmodell der Logistik	72
2.5.2.2	Das SCOR-Modell	72
2.5.2.2.1	Der methodische Rahmen von SCOR	73
2.5.2.2.2	Die SCOR-Prozesstypen	74
2.5.2.2.3	Die SCOR-Prozessebenen	76
2.5.3	Anforderungen an ein Kostenrechnungsinstrument für den Gegenstandsbereich des Supply Chain Managements.....	78
3	Kostenmanagement im Supply Chain Management.....	83
3.1	Konzeptionelle Grundlagen des Kostenmanagements.....	84
3.1.1	Probleme der traditionellen Kostenrechnung in Wertschöpfungsketten.....	86
3.1.2	Grundlegendes zum Kostencontrolling in Wertschöpfungsketten	88
3.1.3	Objekte im Supply Chain Kostenmanagement.....	89
3.2	Ansätze zum Kostenmanagement in Wertschöpfungsketten.....	92
3.2.1	Open-book accounting	93
3.2.1.1	Zieldimension und Methodik	93

3.2.1.2	Bedeutung im Kontext des Supply Chain Managements	94
3.2.2	Target costing	95
3.2.2.1	Zieldimension und Methodik	95
3.2.2.2	Bedeutung im Kontext des Supply Chain Managements	98
3.2.3	Das Total Cost of Ownership Prinzip (TCO).....	100
3.2.3.1	Zieldimension und Methodik	100
3.2.3.2	Bedeutung im Kontext des Supply Chain Managements	102
3.2.4	Prozesskostenmanagement in Supply Chains	104
3.2.4.1	Zieldimension und Methodik	104
3.2.4.2	Bedeutung im Kontext des Supply Chain Managements	109
3.2.5	Balanced Scorecard	111
3.2.5.1	Zieldimension und Methodik	111
3.2.5.2	Bedeutung im Kontext des Supply Chain Managements	113
3.2.6	Auswahl eines instrumentellen Ansatzes für das Kostenmanagement im (BTO-) Supply Chain Management	116
3.2.6.1	Wesen der Kostenrechnung und des Kostencontrollings der vorgestellten Kostenmanagementinstrumente	116
3.2.6.2	Reflexion des Wesens der vorgestellten Instrumente im Kontext des Supply Chain Managements	117
3.2.6.3	Bedeutung für das BTO-Supply Chain Management.....	120
3.3	Status Quo des Prozesskostenmanagements	121
3.3.1	Empirische Verbreitung	121
3.3.2	Neuere Entwicklungen	123
3.4	Status Quo des Prozesskostenmanagements in Wertschöpfungsketten	124
3.4.1	Die ergebnisorientierte Kalkulation der Kooperationskosten nach Pampel (1993).....	125
3.4.2	Die Prozesskostenrechnung für das virtuelle Unternehmen nach Scholz (1995)	128
3.4.3	Das sechsstufige Verfahren zum Prozesskostenmanagement in Supply Chains nach LaLonde/Pohlen (1996)	129
3.4.4	Die Prozesskostenrechnung unternehmensübergreifender Geschäftsprozesse nach Hirschmann (1998)	130
3.4.5	Das Prozesskostenmanagement als spezifisches Anwendungs- beispiel in der niederländischen Pharmaindustrie nach Dekker/Van Goor (2000)	132
3.4.6	Das Prozesskostenmanagement als Kooperationsaktivitäten- kostenrechnung nach Drews (2001).....	134

3.4.7	Die Koordinationskostenanalyse in Unternehmensnetzwerken nach Veil (2001)	135
3.4.8	Das Prozesskostenmanagement als prozessorientiertes Modell zum Supply Chain Costing nach Seuring (2001).....	138
3.4.9	Das Prozesskostenmanagement als Grundlage eines Methodenpakets zum konstruktionsbegleitenden Supply Chain Controlling nach Möller/Möller (2002).....	140
3.4.10	Das Prozesskostenmanagement als konzeptionelles Stufenmodell für das Supply Chain Controlling nach Bacher (2004).....	141
3.4.11	Die prozesskostenbasierte Bewertung der Supply Chain Performance nach Pohlen/Coleman (2005)	143
3.4.12	Kritische Würdigung der vorgestellten Ansätze	144
3.4.12.1	Festlegung der Analyse Kriterien	144
3.4.12.2	Kritische Würdigung.....	146
3.5	Konzeptionelle Entwicklung eines Modells für das Prozesskostenmanagement in Wertschöpfungsketten	148
3.5.1	Konzeptionelle Vorüberlegungen	148
3.5.2	Vorlaufphase: Prozesskostenbasiertes Produktdesign in der Wertschöpfungskette.....	150
3.5.3	Marktphase: Prozesskostenbasierte Produktion in der Wertschöpfungskette.....	152
4	Prozesskostenmanagement am Beispiel des SchücoNetwork®	155
4.1	Methodik der Fallstudienforschung (Vorgehen)	156
4.2	Auswahl des Forschungsinstrumentariums	157
4.2.1	Einordnung des Forschungszwecks zur Bestimmung des Forschungsfokus.....	157
4.2.2	Datenerhebungstechniken	161
4.2.3	Gütekriterien zur Sicherstellung der Qualität der Fallstudienforschung	161
4.3	Auswahl der Fallstudie, Durchführung und Datenerhebung	164
4.3.1	Vorstellung der Fallstudie.....	164
4.3.2	Begründung der Auswahl der Fallstudie.....	166
4.3.3	Fallstudiendurchführung und Datenerhebung	167
4.4	Datenauswertung	171
4.4.1	Die Supply Chain der Schüco International KG.....	171
4.4.1.1	Inter-organisationale Aufbaustruktur	172

4.4.1.2	Intra-organisationale Aufbaustruktur	173
4.4.1.3	Ablaufstruktur: Make-to-stock Prozess	174
4.4.1.4	Die BTO-SCM Strategie.....	175
4.4.2	Schritt 1: Prozesskostenbasiertes Supply Chain Produktdesign	177
4.4.2.1	Mapping der Supply Chain und Identifikation der Aktivitäten	177
4.4.2.2	Definition der Kostentreiber und Mengenvariation	182
4.4.2.3	Prozesskostenbasierte Auswahl geeigneter Unternehmen und Produkte für das BTO-Supply Chain Redesign	188
4.4.2.4	Prozesskostenbasierte Bestimmung des Artikelspektrums in der Produktentwicklung	190
4.4.3	Schritt 2: Prozesskostenbasierte Supply Chain Produktion.....	193
4.4.3.1	Kalkulation der Prozesskostensätze	194
4.4.3.2	Berechnung der Gesamtprozesskosten (pro Supply Chain Mitglied).....	197
4.4.3.3	Prozesskostenbasierte Re-Allokation der Aktivitäten des Produktbereitstellungsprozesses im Rahmen des BTO-Supply Chain Redesign.....	198
4.4.3.4	Prozesskostenbasierte Optimierung der operativen Steuerung von Produktion und Logistik	202
4.5	Diskussion der Ergebnisse und Transfer	205
4.5.1	Ergebnisaufbereitung	206
4.5.1.1	Potenziale und Limitierungen des Prozesskostenmanagements hinsichtlich der kosteneffektiven Gestaltung der Wertschöpfungskette der Schüco International KG.....	206
4.5.1.2	Potenziale und Limitierungen des Prozesskostenmanagements hinsichtlich der kosteneffizienten Steuerung der Wertschöpfungskette der Schüco International KG.....	208
4.5.1.3	Ergebnisse der Fallstudie und Gestaltungsempfehlungen.....	209
4.5.2	Generalisierbarkeit	211
4.5.2.1	Konstruktvalidität	211
4.5.2.2	Reliabilität	212
4.5.2.3	Externe Validität.....	212
4.5.3	Bewertung	214
4.5.3.1	Potenziale und Limitierungen des PKSCM	214
4.5.3.2	Potenziale der übrigen Ansätze zum Überwinden der Limitierungen des PKSCM	216

5	Schlussbetrachtung und Ausblick	219
5.1	Zusammenfassung	220
5.2	Forschungsbeitrag der Arbeit	221
5.2.1	Konzeptioneller Forschungsbeitrag	221
5.2.2	Empirischer Forschungsbeitrag	223
5.2.3	Modulation	224
5.3	Weiterer Forschungsbedarf	225
	Literaturverzeichnis.....	227