

Michael Karrer

# Supply Chain Performance Management

Entwicklung und Ausgestaltung  
einer unternehmensübergreifenden  
Steuerungskonzeption

Mit einem Geleitwort von  
Prof. Dr. Wolfgang Stölzle, Universität St. Gallen

Deutscher Universitäts-Verlag

# Inhaltsverzeichnis

Geleitwort .....	V
Vorwort .....	VII
Abbildungsverzeichnis.....	XIII
Abkürzungsverzeichnis.....	XIX
<b>1 Einleitung – Performanceorientierte Steuerung als neue Herausforderung für das Supply Chain Management .....</b>	<b>1</b>
1.1 Problemstellung und Ableitung von Forschungsfragen .....	1
1.2 Wissenschaftstheoretische Positionierung.....	5
1.3 Gang der Untersuchung.....	8
<b>2 Steuerungsproblematik im Supply Chain Management als Ausgangspunkt für das Performance Management.....</b>	<b>11</b>
2.1 Konzeptverständnis und Problemfelder des Supply Chain Managements.....	11
2.1.1 Entwicklungsstand des Supply Chain Managements .....	12
2.1.1.1 Supply Chain Management in der Praxis – ausgewählte empirische Befunde.....	12
2.1.1.2 Supply Chain Management in der Forschung – Definition und Entwicklungszüge .....	14
2.1.2 Ziele und Gegenstandsbereich des Supply Chain Managements .....	19
2.1.2.1 Ableitung allgemeiner Zielkategorien des Supply Chain Managements.....	19
2.1.2.2 Konkretisierung der Zielkategorien anhand ausgewählter Handlungsfelder .....	23
2.1.3 Ausgewählte Referenzmodelle des Supply Chain Managements .....	36
2.2 Steuerung als spezielle unternehmensinterne und -übergreifende Managementaufgabe .....	51
2.2.1 Einführung in die Steuerung als strategische und operative Managementaufgabe.....	51
2.2.1.1 Steuerung und Regelung im kybernetischen Regelkreis .....	51
2.2.1.2 Dynamik, Intransparenz und Komplexität als Kontextfaktoren der Steuerung.....	54
2.2.1.3 Steuerung im Spannungsfeld von Voluntarismus und Umweltdeterminismus.....	55

2.2.2	Intra- und interorganisationale Dimension der Steuerung vor dem Hintergrund eines gemäßigt-voluntaristischen Steuerungsverständnisses .....	59
2.2.2.1	Steuerung im intraorganisationalen Kontext .....	59
2.2.2.2	Steuerung im interorganisationalen Kontext .....	65
2.3	Theoriegestützte Erklärungsbeiträge zur Steuerungsproblematik im Supply Chain Management .....	69
2.3.1	Erklärungsbeitrag der Neuen Institutionenökonomie.....	69
2.3.2	Erklärungsbeitrag der Neueren Systemtheorie .....	81
2.3.3	Erklärungsbeitrag der Netzwerkforschung .....	87
2.3.4	Gegenüberstellung der ausgewählten theoretischen Erklärungsbeiträge ..	98
2.4	Ableitung von Steuerungsanforderungen im Supply Chain Management.....	100
2.4.1	Implikationen des Netzwerkmanagements für die Steuerung von Supply Chains.....	100
2.4.2	Differenzierung von Steuerungsanforderungen auf unterschiedlichen Ebenen der Supply Chain .....	106
2.4.2.1	Steuerungsanforderungen auf der Einzelakteursebene.....	108
2.4.2.2	Steuerungsanforderungen auf der Beziehungsebene.....	110
2.4.2.3	Steuerungsanforderungen auf der Netzwerkebene.....	112
<b>3</b>	<b>Annäherung an die Konzeption des Supply Chain Performance Managements..</b>	<b>117</b>
3.1	Entwicklungspfad Performance Measurement.....	117
3.1.1	Grundlegende Einordnung des Performancebegriffs .....	120
3.1.2	Konzeptmerkmale und Entwicklungsphasen des Performance Measurements.....	129
3.1.2.1	Entwicklungsphase 1: Berücksichtigung nicht-monetärer Messgrößen .....	130
3.1.2.2	Entwicklungsphase 2: Impulse durch die Balanced Scorecard .....	132
3.1.2.3	Entwicklungsphase 3: Selbstreflexion und Ausdifferenzierung .....	136
3.1.3	Herausforderungen an das Performance Measurement im Supply Chain-Kontext .....	139
3.1.3.1	Begriffsverständnis der Supply Chain-Performance .....	139
3.1.3.2	Anpassungsbedarf der Konzeptmerkmale des Performance Measurements.....	142

3.1.3.3	Ausgewählte Ansätze zum Performance Measurement in Supply Chains.....	145
3.2	Entwicklungspfad wertorientierte Unternehmensführung .....	151
3.2.1	Grundlegende Einordnung der wertorientierten Performance.....	151
3.2.2	Konzeptmerkmale und Prozess der wertorientierten Unternehmensführung .....	154
3.2.3	Herausforderungen an die Wertorientierung im Supply Chain-Kontext .	163
3.2.3.1	Beitrag des Supply Chain Managements zur wertorientierten Unternehmensführung.....	163
3.2.3.2	Beitrag der wertorientierten Unternehmensführung zum Supply Chain Management .....	168
3.3	Konzeptionelle Impulse des Controllings für das Supply Chain Performance Management.....	180
3.3.1	Charakterisierung relevanter Controllingkonzeptionen.....	180
3.3.2	Impulse des Logistikcontrollings .....	188
3.3.3	Impulse des Kooperations- und Netzwerkcontrollings .....	194
3.3.4	Impulse des Supply Chain Controllings .....	200
<b>4</b>	<b>Supply Chain Performance Management (SCPM) als interorganisationale Steuerungskonzeption für das Supply Chain Management .....</b>	<b>211</b>
4.1	Konzeptionsverständnis des Performance Managements .....	211
4.2	Ableitung des theoretischen Bezugsrahmens der SCPM-Konzeption .....	215
4.3	Inhaltliche und methodisch-instrumentelle Ausgestaltung der SCPM-Konzeption .....	222
4.3.1	Konkretisierung des Steuerungskreislaufs des Supply Chain Performance Managements .....	222
4.3.2	Methodisch-instrumentelle Unterstützung des Supply Chain Performance Managements .....	234
4.3.2.1	Die Supply Chain-BSC als integriertes Instrument des SCPM.....	237
4.3.2.2	Fokussierte Instrumente zur Unterstützung des SCPM.....	243
4.3.3	Institutionelle Verankerung des Supply Chain Performance Managements.....	260

<b>5</b>	<b>Explorative empirische Untersuchung zum Supply Chain Performance Management in der Unternehmenspraxis .....</b>	<b>265</b>
5.1	Entwicklung des Forschungsdesigns für die empirische Untersuchung .....	265
5.1.1	Einordnung der Untersuchung in einen qualitativen Forschungsansatz..	266
5.1.2	Fallstudie und vergleichende Feldstudie als ausgewählte Untersuchungspläne .....	267
5.1.3	Methoden zur Datenerhebung und -auswertung.....	270
5.1.4	Ableitung des Forschungsdesigns .....	276
5.1.4.1	Ausgestaltung des Untersuchungsplans Fallstudie.....	277
5.1.4.2	Ausgestaltung des Untersuchungsplans Feldstudie .....	281
5.2	Ergebnisse der Fallstudienuntersuchung: SCPM am Beispiel einer Automobil- sowie einer Konsumgüter-Supply Chain .....	286
5.2.1	Ausgangssituation und aktuelle Initiativen der Fallstudien-Supply Chains .....	286
5.2.2	Umsetzung ausgewählter Elemente des Supply Chain Performance Managements.....	289
5.3	Ergebnisse der vergleichenden Feldstudie: Stand und Entwicklungstrends des SCPM in der Automobil- und Konsumgüterbranche .....	298
5.3.1	Rolle des Supply Chain Managements in den untersuchten Unternehmen .....	298
5.3.2	Status quo des Supply Chain Performance Managements in den untersuchten Unternehmen .....	308
5.3.3	Entwicklungstrends: Vom Performance Measurement zum wertorientierten Performance Management in Supply Chains.....	322
5.4	Ableitung von Gestaltungsempfehlungen für die Unternehmenspraxis.....	326
<b>6</b>	<b>Thesenartige Zusammenfassung der Ergebnisse der Arbeit und Ausblick auf zukünftige Forschungsfelder .....</b>	<b>333</b>
	Literaturverzeichnis .....	339