

Manuel Schulze

Prozesskostenorientierte Gestaltung von Wertschöpfungsketten

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Stefan Seuring

Deutscher Universitäts-Verlag

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

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort.....	VII
Vorwort.....	IX
Inhaltsübersicht.....	XI
Inhaltsverzeichnis.....	XIII
Abbildungsverzeichnis.....	XXI
Tabellenverzeichnis.....	XXV
Abkürzungsverzeichnis.....	XXVII
1 Einführung und Zielsetzung.....	1
11 Einleitung und Motivation.....	2
12 Bezugsrahmen, Zielsetzung und forschungsleitende Fragestellungen.....	3
1.2.1 Bezugsrahmen.....	3
1.2.2 Zielsetzung.....	5
1.2.3 Forschungsleitende Fragestellungen.....	6
13 Forschungsmethodik und -design.....	7
1.3.1 Forschungsansatz.....	8
1.3.2 Forschungsstrategie und Zeitrahmen.....	9
1.3.3 Forschungsmodell.....	10
14 Übersicht über den Gang der Untersuchung.....	11
2 Begrifflichkeit und Wesen des Supply Chain Managements.....	15
2.1 * Begrifflichkeit, Gegenstand und Grundprinzipien.....	16
2.1.1 Definitionsvielfalt.....	16
2.1.1.1 Funktionsumfang des Supply Chain Managements.....	17
2.1.1.1.1 Supply Chain Management als höchste Entwicklungsstufe der Logistik.....	17
2.1.1.1.2 Inklusion über die Logistik hinausgehender Geschäftsprozesse.....	21

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 derVaart/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	Ab lauf Struktur: 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