

Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	VII
Abbildungsverzeichnis.....	XXI
Verzeichnis der Beispielblöcke	XXV
Verzeichnis der Begriffsblöcke	XXVII
Abkürzungs- und Akronymverzeichnis	XXIX
A Grundlagen	1
A.1 Lernziele und Vorgehensweise.....	1
A.2 Supply Chain Management: Historie und Begriff	3
A.2.1 Allgemeine Charakterisierung	3
A.2.2 Typisierungsmöglichkeiten und Entwicklungsstufen des Supply Chain Managements.....	8
A.2.2.1 Typisierungsmöglichkeiten des Supply Chain Managements.....	9
A.2.2.1.1 Typologie nach Bechtel/Jayaram	9
A.2.2.1.2 Typologie nach Otto	10
A.2.2.1.3 Typologie nach Göpfert.....	12
A.2.2.2 Entwicklungsstufen des Supply Chain Managements.....	13
A.3 Abgrenzung zu verwandten Konzepten	15
A.3.1 Abgrenzung von traditionellen Begriffen	16
A.3.2 Abgrenzung von benachbarten Managementansätzen.....	17
A.3.2.1 Wertschöpfungskette	17
A.3.2.2 Logistikkette.....	18
A.3.2.3 Demand Chain Management.....	19
A.3.2.4 Customer Relationship Management	19
A.3.2.5 Supplier Relationship Management	21
A.3.2.6 Beziehungsmanagement	21
A.3.2.7 Supply Chain Relationship Management	22
A.3.2.8 Zusammenfassung der Ergebnisse	23

A.4 Strukturierung der Supply Chain.....	25
A.4.1 Hierarchisch pyramidale Supply Chains.....	26
A.4.2 Polyzentrische Supply Chains.....	27
A.5 Aufgaben und Ziele des Supply Chain Managements	29
A.5.1 Allgemeine Charakterisierung	29
A.5.2 Zielkonflikte einer Supply Chain.....	33
A.6 Motive für die Entstehung von Supply Chains	36
A.6.1 Total Cost of Ownership	36
A.6.1.1 Allgemeine Charakterisierung	36
A.6.1.2 Verzahnung mit Maverick-Buying	41
A.6.1.2.1 Maverick-Buying: Grundlegende Überlegungen .	41
A.6.1.2.2 Eindämmung von Maverick-Buying über Purchasing Cards	43
A.6.2 Transaktionskosten	46
A.6.3 Bullwhip-Effekt	47
A.6.4 Globalisierung und gesteigerte Kundenanforderungen.....	50
A.7 Netzwerkkoordination in Supply Chains.....	51
A.7.1 Modellierung und Systematisierung von Netzwerken.....	51
A.7.2 Netzebenen.....	54
A.7.3 Netzkompetenz	55
A.8 Materialflussanalysen in Supply Chains	56
A.8.1 Motive für Materialflussanalysen	57
A.8.1.1 Systemdefinition	57
A.8.1.2 Materialflusserfassung	58
A.8.1.2.1 Direkte Materialflusserfassung	59
A.8.1.2.2 Indirekte Materialflusserfassung	59
A.8.1.3 Materialflussanalyse und -visualisierung.....	60
A.8.2 Kritische Würdigung.....	62
A.9 Gestaltungsmodelle des Supply Chain Managements	64
A.9.1 SCOR-Modell.....	64
A.9.1.1 Grundlagen.....	64
A.9.1.2 Prozessstufen.....	65
A.9.1.2.1 Top-Level (Ebene 1)	65
A.9.1.2.2 Configuration-Level (Ebene 2)	66
A.9.1.2.3 Process-Element-Level (Ebene 3)	69
A.9.1.2.4 Implementation-Level (Ebene 4).....	71

A.9.1.3 Messung über SCOR	72
A.9.1.4 Kritische Würdigung	79
A.9.2 Aufgabenmodell für Supply-Chain-Software	80
A.9.2.1 Grundlagen	80
A.9.2.2 Supply Chain Design	81
A.9.2.3 Supply Chain Planning	82
A.9.2.3.1 Bedarfsplanung	82
A.9.2.3.2 Netzwerkplanung	83
A.9.2.3.3 Beschaffungs-, Produktions- und Distributionsplanung	84
A.9.2.3.4 Order Promising	84
A.9.2.3.5 Beschaffungsfein-, Produktionsfein- und Distributionsfeinplanung	85
A.9.2.3.6 Kollaborative Planung	86
A.9.2.4 Supply Chain Execution	86
A.9.2.5 Kritische Würdigung	88
A.10 Verständnisfragen	89
B Einfluss von Führungskonzepten auf die Gestaltung der Supply Chain	91
B.1 Lernziele und Vorgehensweise	91
B.2 Markt- und Ressourcenfokussierung	92
B.2.1 Charakterisierung	92
B.2.1.1 Isolierte Marktfokussierung	92
B.2.1.2 Isolierte Ressourcenfokussierung	94
B.2.1.3 Integrierte Markt- und Ressourcenfokussierung	95
B.2.2 Auswirkungen auf das Supply Chain Management	98
B.3 Total Quality Management	99
B.3.1 Charakterisierung	99
B.3.2 Auswirkungen auf das Supply Chain Management	103
B.4 Business Reengineering	104
B.4.1 Charakterisierung	104
B.4.2 Auswirkungen auf das Supply Chain Management	106
B.5 Time Based Competition	108
B.5.1 Charakterisierung	108
B.5.2 Beschleunigungsmanagement	109

B.5.2.1 Simultaneous Engineering	109
B.5.2.2 Rapid Prototyping	111
B.5.3 Entschleunigungsmanagement	113
B.5.4 Auswirkungen auf das Supply Chain Management.....	114
B.6 Verständnisfragen	116
C Strategien des Supply Chain Managements.....	117
C.1 Lernziele und Vorgehensweise	117
C.2 Grundlagen.....	117
C.2.1 Vertikale Kooperationsstrategien.....	118
C.2.1.1 Lieferantenkooperation	118
C.2.1.2 Kundenkooperation.....	122
C.2.2 Horizontale Kooperationsstrategien.....	123
C.3 Strategien der Versorgung	124
C.3.1 Efficient Consumer Response.....	125
C.3.1.1 Komponenten der Logistik	127
C.3.1.1.1 Vendor Managed Inventory	127
C.3.1.1.2 Cross Docking.....	136
C.3.1.1.3 Synchronized Production.....	140
C.3.1.2 Komponenten des Marketings	141
C.3.1.3 Komponenten der Informationstechnologie.....	142
C.3.2 Customer Relationship Management und Mass Customization	143
C.3.2.1 Customer Relationship Management	143
C.3.2.1.1 Komponenten	145
C.3.2.1.2 Weiterentwicklung zu Enterprise Relationship Management.....	146
C.3.2.2 Mass Customization	148
C.3.2.2.1 Soft Customization.....	150
C.3.2.2.2 Hard Customization	151
C.3.3 Postponement	153
C.3.3.1 Grundlagen	153
C.3.3.2 Arten	156
C.3.3.2.1 Form Postponement.....	156
C.3.3.2.2 Time Postponement	157

C.3.4 Sourcing-Strategien	159
C.3.4.1 Single Sourcing	160
C.3.4.2 Modular Sourcing.....	162
C.3.4.3 Global Sourcing	164
C.3.5 Beschaffungsstrategien	165
C.3.5.1 Kanban	166
C.3.5.2 Fortschrittszahlen	172
C.3.5.3 Belastungsorientierte Auftragsfreigabe	174
C.3.5.4 Retrograde Terminierung	177
C.3.6 Ersatzteilmanagement	179
C.3.6.1 Bestandsmanagement	181
C.3.6.2 Prozessmanagement.....	182
C.3.6.3 Lager und Infrastruktur.....	184
C.3.6.4 Kooperationen.....	185
C.3.7 E-Supply Chains	186
C.3.7.1 Grundlagen	186
C.3.7.2 Electronic Commerce	192
C.3.7.2.1 Elektronische Marktplätze.....	193
C.3.7.2.2 Kollaborative Prozesse.....	195
C.3.7.2.3 Virtuelle Frachtbörsen.....	197
C.3.7.2.4 Elektronische Ausschreibungen und Auktionen.....	199
C.3.7.2.5 Tracking and Tracing.....	201
C.3.7.3 Zukünftige Einsatzfelder und Gefahren.....	202
C.4 Strategien der Entsorgung und des Recyclings.....	206
C.4.1 Strategien der Entsorgung.....	209
C.4.2 Strategien des Recyclings	212
C.4.3 Green Supply Chains: Sustainability	216
C.4.3.1 Allgemeine Charakterisierung.....	216
C.4.3.2 Product Carbon Footprint	217
C.4.3.3 Bedeutung der Ökobilanz für Green Supply Chains	219
C.4.3.4 Nachhaltigkeit und Lifecycle Costing.....	220
C.5 Verständnisfragen	223

Inhaltsverzeichnis

D Instrumente des Supply Chain Managements.....	227
D.1 Lernziele und Vorgehensweise	227
D.2 Instrumente zur Bestandsreduzierung	228
D.2.1 Dekomposition der Bestände	230
D.2.2 Gängigkeitsanalyse.....	235
D.2.3 Reichweitenmonitoring.....	240
D.2.4 Konsignationsanalyse.....	244
D.2.5 Bestandsfinanzierung.....	250
D.2.6 Durchlaufzeitenanalyse	255
D.2.7 Rüstzeitenanalyse	256
D.3 Instrumente zur Frachtkostenreduzierung	257
D.3.1 Maschinelle Frachtkostenermittlung.....	260
D.3.2 Standardisierung von Verpackungen.....	262
D.3.3 Milk Run	262
D.4 Instrumente zur Informationsgewinnung.....	263
D.4.1 Benchmarking	264
D.4.2 Reverse Engineering	269
D.5 Instrumente zur Qualitätssicherung	270
D.5.1 Quality Function Deployment	273
D.5.2 Failure Mode and Effects Analysis	278
D.5.3 Bottleneck Engineering	281
D.6 Instrumente zur IT-Unterstützung	282
D.6.1 Electronic Data Interchange (EDI) und Web-EDI	283
D.6.2 Barcode.....	285
D.6.3 Radio Frequency Identification (RFID)	286
D.6.4 Data Warehouse	294
D.6.5 Computer Integrated Manufacturing.....	297
D.6.5.1 Produktionsplanung und -steuerung (PPS)	298
D.6.5.2 Computer Aided Design (CAD).....	300
D.6.5.3 Computer Aided Planning (CAP).....	301
D.6.5.4 Computer Aided Manufacturing (CAM).....	302
D.6.5.5 Computer Aided Quality Assurance (CAQ)	304
D.6.6 Enterprise Resource Planning und Advanced Planning and Scheduling	304
D.7 Verständnisfragen.....	311

E Controlling der Supply Chain	313
E.1 Lernziele und Vorgehensweise	313
E.2 Betriebswirtschaftliche Grundlagen und Cost Tracking	314
E.2.1 Betriebswirtschaftliche Grundlagen	314
E.2.2 Cost Tracking	316
E.2.2.1 Cost Tracking von Materialpreisen.....	316
E.2.2.2 Cost Tracking von Frachtkosten.....	319
E.2.2.3 Cost Tracking von Beständen	321
E.3 Kennzahlenmanagement in der Supply Chain.....	323
E.3.1 Allgemeine Grundlagen.....	323
E.3.2 Arten von Kennzahlen	324
E.3.2.1 Absolute und relative Kennzahlen	324
E.3.2.2 Erfolgs-, Liquiditäts- und Wertsteigerungskennzahlen	325
E.3.2.3 Strategische und operative Kennzahlen.....	331
E.3.2.4 Leistungs- und Kostenkennzahlen	331
E.3.3 Kennzahlentypologie der Supply Chain.....	332
E.3.3.1 Input: Kennzahlen der Beschaffung	334
E.3.3.1.1 Generische Kennzahlen.....	335
E.3.3.1.2 Produktivitäts- und Wirtschaftlichkeitskennzahlen	336
E.3.3.1.3 Qualitäts- und Servicekennzahlen	337
E.3.3.2 Throughput: Kennzahlen der Lagerung, der Kommissionierung und der Produktion	338
E.3.3.2.1 Generische Kennzahlen.....	339
E.3.3.2.2 Produktivitäts- und Wirtschaftlichkeitskennzahlen	345
E.3.3.2.3 Qualitäts- und Servicekennzahlen.....	348
E.3.3.3 Output: Kennzahlen der Distribution	351
E.3.3.3.1 Generische Kennzahlen.....	352
E.3.3.3.2 Produktivitäts- und Wirtschaftlichkeitskennzahlen	354
E.3.3.3.3 Qualitäts- und Servicekennzahlen.....	355
E.3.3.4 Payment: Kennzahlen der Finanzprozesse	356
E.3.3.4.1 Generische Kennzahlen.....	357
E.3.3.4.2 Produktivitäts- und Wirtschaftlichkeitskennzahlen	361
E.3.3.4.3 Qualitäts- und Servicekennzahlen.....	362

E.3.3.5 Kennzahlentypologie im Überblick	364
E.3.4 Ausgewählte Visualisierungsformen des Kennzahlenmanagements.....	366
E.3.4.1 Werttreiberbaum (Value Driver Tree)	366
E.3.4.1.1 Werttreiberbaum über den Knoten EVA	368
E.3.4.1.2 Werttreiberbaum über den Knoten ROCE	372
E.3.4.2 Kennzahlenradar	378
E.3.5 Grenzen des Kennzahlenmanagements einer Supply Chain	382
E.4 Hilfsmittel des Controllings im Supply Chain Management	383
E.4.1 Hard-(Soft)-Analyse	383
E.4.1.1 Charakterisierung.....	383
E.4.1.2 Beispiel für das Supply Chain Management.....	384
E.4.1.3 Kritische Würdigung.....	386
E.4.2 Target Costing	388
E.4.2.1 Charakterisierung.....	388
E.4.2.2 Festlegung der Zielkosten über Market-into-Company.....	389
E.4.2.3 Dekomposition produktbezogener Zielkosten	391
E.4.2.4 Weitere Target-Costing-Verfahren im Überblick	392
E.4.2.5 Beispiel für das Supply Chain Management.....	393
E.4.2.6 Kritische Würdigung.....	396
E.4.3 Prozesskostenrechnung	397
E.4.3.1 Charakterisierung.....	398
E.4.3.2 Beispiel für das Supply Chain Management.....	400
E.4.3.3 Kritische Würdigung.....	404
E.4.4 Economic Value Added	405
E.4.4.1 Charakterisierung.....	405
E.4.4.2 Beispiel für das Supply Chain Management.....	407
E.4.4.3 Kritische Würdigung.....	409
E.4.5 Working Capital Management.....	410
E.4.5.1 Charakterisierung.....	410
E.4.5.2 Besondere Bedeutung des Cash-to-Cash-Cycle.....	411
E.4.5.3 Beispiel für das Supply Chain Management.....	412
E.4.5.4 Kritische Würdigung.....	413

E.4.6 Supply Chain Performance und Scorecard.....	414
E.4.6.1 Charakterisierung	414
E.4.6.2 Alternative Supply Chain Scorecards in der Diskussion.....	420
E.4.6.2.1 Ansatz nach <i>Brewer/Speh</i>	420
E.4.6.2.2 Ansatz nach <i>Stölzle/Heusler/Karrer</i>	423
E.4.6.2.3 Ansatz nach <i>Weber/Bacher/Groll</i>	424
E.4.6.2.4 Ansatz nach <i>Richert</i>	426
E.4.6.2.5 Ansatz nach <i>Werner</i>	427
E.4.6.3 Perspektiven der Supply Chain Scorecard	428
E.4.6.3.1 Finanzperspektive.....	428
E.4.6.3.2 Kundenperspektive	430
E.4.6.3.3 Prozessperspektive	433
E.4.6.3.4 Lieferantenperspektive.....	436
E.4.6.3.5 Integrationsperspektive	439
E.4.6.3.6 Supply Chain Scorecard im Überblick	441
E.4.6.4 Von der Scorecard zur Strategy Map.....	445
E.4.6.4.1 Allgemeine Implikationen der Strategy Map	446
E.4.6.4.2 Strategy Map der Supply Chain.....	448
E.4.6.4.3 Kombination von Scorecard und Strategy Map...	452
E.4.6.5 Kritische Würdigung.....	456
E.5 Verständnisfragen.....	457
Glossar	459
Literaturverzeichnis	473
Stichwortverzeichnis.....	499