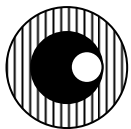


# **Supply Chain Management**

Leitfaden für unternehmensübergreifendes Wertschöpfungsmanagement

Univ.-Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Horst Wildemann



TCW Transfer-Centrum für Produktions-Logistik und Technologie-Management GmbH & Co. KG

Leopoldstr. 145 • 80804 München

Tel. 089-36 05 23-0 • Fax 089-36 10 23-20 • [mail@tcw.de](mailto:mail@tcw.de) • [www.tcw.de](http://www.tcw.de) • [www.management-literatur.com](http://www.management-literatur.com)

Horst Wildemann

## **Supply Chain Management**

Leitfaden für unternehmensübergreifendes Wertschöpfungsmanagement

Copyright by TCW Transfer-Centrum GmbH & Co. KG

13. Auflage 2012

### **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

### **Wildemann, Horst**

Supply Chain Management

Leitfaden für unternehmensübergreifendes Wertschöpfungsmanagement

ISBN 978-3-931511-42-5

TCW Transfer-Centrum GmbH & Co. KG • Leopoldstr. 145 • 80804 München

Tel. 089-36 05 23-0 • Fax 089-36 10 23-20

[mail@tcw.de](mailto:mail@tcw.de) • [www.tcw.de](http://www.tcw.de) • [www.management-literatur.com](http://www.management-literatur.com)

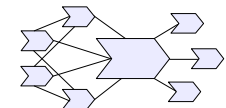
Alle Rechte, auch die der Übersetzung in fremde Sprachen, vorbehalten. Kein Teil dieses Werkes darf ohne schriftliche Genehmigung des Verlages in irgendeiner Form, auch nicht zum Zwecke der Unterrichtsgestaltung, reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet werden.

# Präambel (I)

---

Die Umfeldbedingungen für Unternehmen sind seit einigen Jahren durch einen grundlegenden Wandel gekennzeichnet. Als wesentliche Einflussfaktoren sind an dieser Stelle die Globalisierung der Beschaffungs- und Absatzmärkte, die Deregulierung der europäischen und weltwirtschaftlichen Handelsvorschriften und steigende Kundenanforderungen hinsichtlich Zeit, Qualität, Kosten und Flexibilität zu nennen. Diese Entwicklung wird durch die erheblich verbesserten Möglichkeiten der Informations- und Kommunikationstechnologie weiter verschärft. In der Konsequenz zeigt sich, dass sich eine deutliche Bewegung hinsichtlich der Konzentration auf die unternehmensspezifischen Stärken ergibt. Hiermit ist in der Regel eine Auslagerung von Unternehmensaktivitäten verbunden, die eine unternehmensübergreifende Abstimmung der Aktivitäten erforderlich macht.

Auf Grund der relativ weit fortgeschrittenen Hebung der Kostensenkungs- und Leistungssteigerungspotenziale im Rahmen der innerbetrieblichen Wertschöpfung ist zu beobachten, dass sich der Optimierungsfokus zunehmend auf die unternehmensübergreifende Wertschöpfung konzentriert. Es kann konstatiert werden, dass auf Grund der sich abzeichnenden intensiven unternehmensübergreifenden Integration der Wertschöpfungsaktivitäten zukünftig verstärkt nicht mehr einzelne Unternehmen gegeneinander antreten werden, sondern ein Wettbewerb zwischen Wertschöpfungsketten in den Vordergrund treten wird. Zur Wirkungsweise des Supply Chain Management kann eine Analogie zur Leichtathletik herangezogen werden:

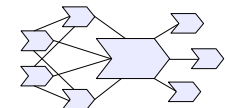


# Präambel (II)

---

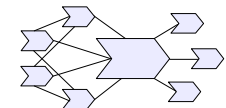
Während die Weltrekordzeit im 100 m-Sprint derzeit bei 9,78 Sekunden liegt, schaffte die schnellste 4 x 100 m-Staffel eine Zeit von 37,4 Sekunden. Der durchschnittliche Wert liegt damit bei 9,35 Sekunden. Die Ursache liegt im fliegenden Start begründet. Der nachfolgende Staffelläufer beschleunigt bereits vor Stabübergabe auf die Geschwindigkeit des Vorläufers. Diejenigen Unternehmen, die gemeinsam in einem kurz- oder langfristigen Wertschöpfungsverbund agieren und gemeinsam an der Erfüllung der Kundenwünsche arbeiten, werden daher in der Gunst der Kunden das Maß der Dinge darstellen. Somit kommt der effizienten Gestaltung, Koordination und Steuerung der zwischenbetrieblichen Leistungserstellung eine wettbewerbsentscheidende Bedeutung zu. Wachstum, ein verbesserter Cash Flow und höhere Gewinne sind das Resultat der verbesserten Wettbewerbsfähigkeit. Die zielführende Gestaltung und Steuerung der unternehmensübergreifenden Wertschöpfung, im Idealfalle vom Rohstofflieferanten bis zum Endabnehmer, stellt eine hochkomplexe Aufgabe dar. Das Supply Chain Management thematisiert diese effektive und effiziente unternehmensübergreifende Kopplung der unternehmerischen Wertschöpfungsaktivitäten mit dem Ziel der Gestaltung eines friktionsfreien unternehmensübergreifenden Wertschöpfungsprozesses.

Dieser Leitfaden gibt Aufschluss über Chancen und Risiken beim Aufbau von unternehmensübergreifenden Wertschöpfungsketten und stellt Strategien und Muster erfolgreich agierender Unternehmen dar, die integrierte Supply-Chain-Management-Konzepte einsetzen.

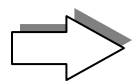
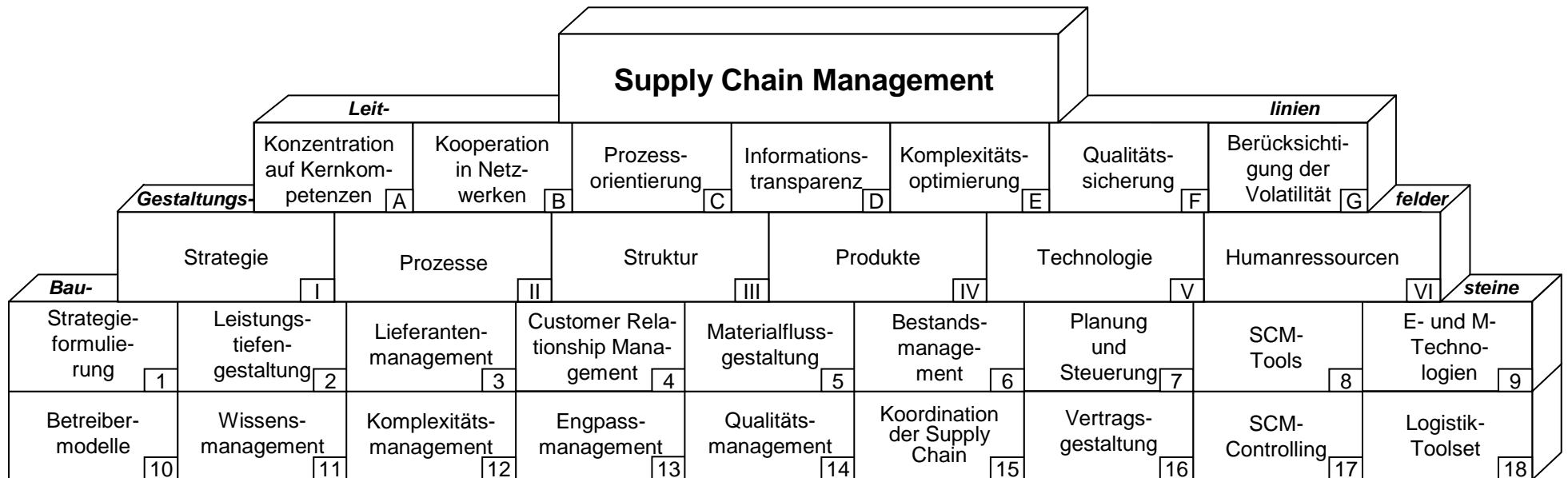


# Inhalt

		Seite
1	Management von Wertschöpfungsketten: Handlungsbedarf	1
2	Supply Chain Management als Lösungsansatz	13
3	Leitlinien des Supply Chain Management	22
4	Gestaltungsfelder des Supply Chain Management	41
5	Methodenbausteine des Supply Chain Management	56
6	Wirkungsanalyse und Fazit	282
7	Fallstudien	293
8	Literatur	304



# Bausteinkonzept des SCM



**Das Bausteinkonzept des SCM gliedert sich in Leitlinien, Gestaltungsfelder sowie Methodenbausteine und stellt eine umfassende Realisierung der Kostensenkungs- und Leistungssteigerungspotenziale sicher.**

