

Logistik

Führungskonzeption und Management von Supply Chains

von

Prof. Dr. rer. oec. habil. Ingrid Göpfert

3. Auflage

Logistik – Göpfert

schnell und portofrei erhältlich bei beck-shop.de DIE FACHBUCHHANDLUNG

Thematische Gliederung:

Entwicklung und Produktion, Logistik

Verlag Franz Vahlen München 2013

Verlag Franz Vahlen im Internet:

www.vahlen.de

ISBN 978 3 8006 3874 1

beck-shop.de

Vahlens Handbücher
der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften

beck-shop.de

beck-shop.de

Logistik

Führungskonzeption und Management
von Supply Chains

von

Univ.-Prof. Dr. rer. oec. habil. Ingrid Göpfert

3., aktualisierte und erweiterte Auflage

Verlag Franz Vahlen München

beck-shop.de

Frau Univ.-Prof. Dr. rer. oec. habil. Ingrid Göpfert ist Inhaberin des Lehrstuhls für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Logistik an der Philipps-Universität Marburg sowie Mitglied des Wissenschaftlichen Beirats des Bundesministers für Verkehr.

ISBN 978 3 8006 3874 1

© 2013 Verlag Franz Vahlen GmbH, Wilhelmstr. 9, 80801 München
Satz: Fotosatz Buck
Zweikirchener Str. 7, 84036 Kumhausen
Druck und Bindung: BELTZ Bad Langensalza GmbH
Neustädter Straße 1–4, 99947 Bad Langensalza
Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier
(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)

Vorwort zur 3. Auflage

Zahlreiche Fallbeispiele und empirische Ergebnisse aus der Supply Chain Praxis bereichern die neue Auflage der Logistik-Führungskonzeption. Der bewährte Aufbau des Lehrbuches in zwei Teile: Teil I Einführung in den Objektbereich (Kapitel 1, 2, 3); Teil II Ziele, Aufgaben und Instrumente des Logistik- und Supply Chain Managements sowie Logistik- und Supply Chain Controllings auf den Managementebenen (Kapitel 4, 5, 6) hat sich erneut als äußerst sinnvoll erwiesen. Dadurch wird es erleichtert, die bunte Welt der Logistik und des Supply Chain Managements, die große Vielfalt einzelner inhaltlicher Aspekte stets im ganzheitlichen Zusammenhang einer integrierten Führungskonzeption zu erleben und zu erlernen. Ein weiteres besonderes Markenzeichen der Logistik-Führungskonzeption bildet die direkte Verbindung zwischen Logistik-/Supply Chain Management und dem Controlling. Schließlich arbeiten in der Unternehmens- und Supply Chain Praxis der Logistikmanager/Supply Chain Manager mit dem Logistikcontroller bzw. Supply Chain Controller eng zusammen. Aus dieser Zusammenarbeit können beide – die Manager und die Controller – großen Nutzen ziehen.

Zu den neuen Inhalten im Überblick: Die Ergebnisse aus vier empirischen Studien erhöhen die Anschaulichkeit der konzeptionellen Inhalte. Dabei handelt es sich erstens um eine jüngste Praxisstudie zum Thema „Supply-Chain-Management-Konzepte“ unter den jeweils 100 größten Unternehmen aus zehn verschiedenen Wirtschaftsbereichen. Die Bewertungen seitens der Leiter Logistik/Supply Chain Management über die Zielwirkungen einschlägiger Konzepte – u. a. Collaborative Planning, Forecasting and Replenishment (CPFR), Available-to-Promise/Capable-to-Promise, Lieferanten-KANBAN, Collaborative Engineering, Postponement, Quick Response, Efficient Replenishment, Vendor Managed Inventory, Cross Docking und Efficient Consumer Response (ECR) – spiegeln die Konzeptinhalte aus Praxissicht wider. Die Ergebnisse aus einer zweiten Studie über die Hersteller-Zulieferer-Beziehungen in der Automobilindustrie erhöhen die Anschaulichkeit der inhaltlichen Darlegungen zu Sourcing- und Bereitstellungskonzepten einschließlich der Lieferantenbewertung. Eine dritte Studie zeigt wie Logistikdienstleister (speziell Kontraktlogistikdienstleister) ein Logistik- und Supply Chain Controlling unternehmensintern sowie in Kooperation mit Ihren Kunden umsetzen. Auf der Suche nach neuen, zukunftsfähigen Supply-Chain-Management-Konzepten unterstützen die Ergebnisse aus einer vierten Studie über Kostenwirkungen von einzelnen Maßnahmen des Supply Chain Managements ein erprobtes empirisch-induktives Vorgehen.

Die in den insgesamt sechs Kapiteln eingebauten Demonstrations- und Fallbeispiele aus Industrie, Handel und Logistikdienstleistung vertiefen die konzeptionellen Ausführungen auf anschauliche Art und Weise.

An dieser Stelle wünsche ich Ihnen interessante Einblicke und viel Spaß beim Studieren der Lektüre. Die Logistik-Führungskonzeption versteht sich als „Moving Concept“, in diesem Sinne freue ich mich auf Ihre Anregungen.

Marburg, im September 2012

Ingrid Göpfert

Vorwort zur 2. Auflage

Wenn wir heute über Logistik sprechen, dann reden wir über Unternehmensführung. Ihr stellen sich hohe und wachsende Anforderungen an das Management der Güter-, Informations-, Geld- und Finanzflüsse in internationalen Wertschöpfungsnetzen. Genau das bildet den Gegenstand der betriebswirtschaftlichen Logistik. Die Logistik hat heute ihren Platz als eine Führungslehre fest eingenommen. Auch sind für attraktive Führungspositionen in Industrie-, Handels- und Dienstleistungsunternehmen vor allem Führungskräfte mit Logistikkompetenz gefragt.

Ich lade Sie ein, mit mir gemeinsam im Buch die moderne Führungskonzeption Logistik für sich zu erobern. Die Konzeption zeichnet sich durch die Integration von operativem, strategischem und normativem Logistikmanagement und -controlling aus. Die Logistikvision, -politik und -kultur spannen den Rahmen für die Auswahl der richtigen Logistikstrategien und ihre Umsetzung im operativen Tagesgeschäft. Die Ergebnisse aus der laufenden Geschäftstätigkeit stellen die Erfolgswirkungen der Logistikstrategien unter Beweis. Diese ganzheitliche und integrierte Konzeption hat sich bewährt. Das belegen jüngste Untersuchungsergebnisse, die in die zweite Auflage mit aufgenommen sind.

Gegenüber der ersten Auflage wird ein breiterer Raum dem Supply Chain Management eingeräumt. Supply Chain Management ist Logistik. Wir können es als eine qualitativ hohe Entwicklungsstufe der Logistik beschreiben. Analog verhält es sich für das Supply Chain Controlling als qualitativ hohe Entwicklungsstufe des Logistikcontrollings. Über den Wettbewerb zwischen Unternehmen wird mehr und mehr auf der Ebene strategischer Netzwerke entschieden. Dabei sind Netzwerke Mittel zum Zweck, d. h. zur Sicherung und Steigerung des Unternehmenserfolges. Insofern ist der Netzwerkerfolg an den Erfolgen der beteiligten Netzwerkpartner zu messen. Erfolge wiederum setzen die richtigen Strategien voraus. Auf das Zusammenspiel von Unternehmens- und Netzwerkstrategien kommt es an. Wir gehen diesen Fragen nach.

Eine Innovation stellt auch die „Logistik-Bilanz“ dar. In Analogie zur Unternehmensbilanz bringt sie die Stärke der Logistik für ein Unternehmen oder ein Supply Chain Netzwerk auf den Punkt.

Ich bedanke mich bei Frau Roswitha Knieling für ihr bewährtes Korrekturlesen sowie bei Herrn Dipl.-Kfm. Jan Hendrik Platt für die Formatierung.

Marburg, im Januar 2005

Ingrid Göpfert

Vorwort zur 1. Auflage

Die Logistik hat in den vergangenen Jahren eine rasante Entwicklung in der Unternehmenspraxis vollzogen. Ursächlich dafür sind die gravierenden Veränderungen in den unternehmerischen Rahmenbedingungen. Besonders hervorzuheben sind die zunehmende Intensität des Unternehmenswettbewerbs im internationalen Maßstab sowie die bahnbrechenden Innovationen auf dem Gebiet der Informations- und Kommunikationstechnologien. Sie führen zu einer Neuausrichtung der betrieblichen Wertschöpfungssysteme. Konzentration auf Kernkompetenzen, Reduzierung der Fertigungstiefe, transnationale Produktionsnetzwerke, virtuelle Wertschöpfungssysteme und langfristige, kooperative Unternehmensverbünde sind Beispiele dafür. An die Unternehmensführung stellen die veränderten Unternehmensbedingungen die Anforderung, den Blick noch konsequenter auf die Güter-, Informations- und Geldflüsse – kurz: Objektflüsse – der unternehmensübergreifenden, arbeitsteiligen Wertschöpfungssysteme zu richten. Die Betrachtung von Wertschöpfungssystemen als Systeme von Objektflüssen zeichnet das Wesen der Logistik aus. Als betriebswirtschaftliche Disziplin verkörpert die Logistik einen speziellen Führungsansatz zur Entwicklung, Gestaltung, Lenkung und Realisation effektiver und effizienter Flüsse von Objekten (Güter, Informationen, Gelder, Personen) in unternehmensweiten und unternehmensübergreifenden Wertschöpfungssystemen. Dieses Logistikverständnis bildet das Ergebnis aus den Weiter- und Neuentwicklungen der unternehmerischen Rahmenbedingungen. Insofern hat die Logistik einen Entwicklungsgang von einer Funktionenlehre hin zu einer Führungslehre vollzogen. Die qualitativ höhere Entwicklungsstufe der Logistik muss inhaltlich ausgestaltet, konzipiert werden. Deshalb wird in diesem Buch die betriebswirtschaftliche Logistik in ihrer Eigenschaft als eine unternehmerische Führungskonzeption entwickelt. Dabei ist es das Ziel, eine ganzheitliche und integrierte Konzeption zu schaffen. Sie soll die theoretischen als auch praktischen Anforderungen der Umsetzung voll erfüllen. Ganzheitlich heißt, dass sich die Konzeption auf alle Führungsebenen – die operative, die strategische und die normative Ebene – erstreckt. Die Eigenschaft als eine integrierte Logistikkonzeption bezieht sich auf die fließenden Übergänge zwischen diesen Führungsebenen. So münden die Ergebnisse des normativen Logistikmanagements in Gestalt der Logistikpolitik, der Logistikkultur und der Logistikvision unmittelbar in die Formulierung von Logistikstrategien zum Aufbau von logistischen Erfolgspotentialen im Rahmen des strategischen Logistikmanagements. Die Logistikstrategien werden dann zum Zwecke ihrer Umsetzung bis auf die Ebene des operativen Logistikmanagements heruntergebrochen. Dazu tragen die logistische Leistungs- und Kostenrechnung, die logistische Budgetierung und Logistikkennzahlen bei. Die Integriertheit wird insbesondere dadurch erreicht, dass der Konzeption ein praktisch relevantes und theoretisch begründetes Beschreibungs- und Erklärungsmodell für Logistiksysteme zugrunde gelegt wird. Auf eine Besonderheit dieses Buches sei noch aufmerksam gemacht. Sie betrifft die zusammenhängende

Behandlung des Logistikmanagements und Logistikcontrollings. Das bietet sich deshalb an, da das Logistikcontrolling einen Schwerpunktbereich innerhalb des Logistikmanagements beinhaltet.

Formal ist das Buch in zwei Teile gegliedert. Teil I beinhaltet die konzeptionelle Grundlegung. Hier können Sie als Leser ein Bild gewinnen über den bisherigen Entwicklungsgang in den Auffassungen über die Logistik, das Controlling sowie das Logistikcontrolling. Bestimmt nicht allein für den wissenschaftlich Interessierten, sondern ebenso für den Praktiker wird die Darstellung der für die Logistikpraxis relevanten Theorieansätze sein. Teil II widmet sich dann den Zielen, Aufgaben und Instrumenten des Logistikmanagements und Logistikcontrollings auf den Managementebenen.

Wertvolle Anregungen für das vor Ihnen liegende Buch habe ich bei meinen Forschungsaufenthalten 1998 in London und Cambridge (UK) sowie 1999 an dem Massachusetts Institute of Technology (MIT) sowie an der Harvard Business School in Cambridge (MA) und Boston erhalten. Auch die Studenten der Speziellen Betriebswirtschaftslehre Logistik an der Philipps-Universität Marburg haben mit ihren konstruktiven Diskussionen zum Reifen der Führungskonzeption Logistik beigetragen. Schließlich gilt mein Dank dem Lehrstuhlteam. Meiner Sekretärin, Frau Roswitha Knieling, danke ich für das gewissenhafte und kurzfristige Korrekturlesen. Des Weiteren möchte ich mich bei den Mitarbeitern Dr. Klaus-Peter Jung, Dr. Axel Neher und Dipl.-Kfm. Andreas Schön für ihre kritische Durchsicht bedanken. Das Buch richtet sich gleichermaßen an Wissenschaftler und Hochschullehrer, Studenten sowie Manager und Controller in der Unternehmenspraxis.

Marburg, im Januar 2000

Ingrid Göpfert

beck-shop.de

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 3. Auflage	V
Vorwort zur 2. Auflage	VI
Vorwort zur 1. Auflage	VII
Abbildungsverzeichnis	VX

Teil I Einführung in den Objektbereich

1 Entwicklung und Stand der betriebswirtschaftlichen Logistik und des Supply Chain Managements	4
1.1 Bezugsrahmen für die Untersuchung	4
1.2 Analyse der Erklärungsansätze über den Logistikgegenstand	6
1.2.1 Empirisch-induktive Erklärungsansätze	6
1.2.2 Logisch-deduktive Erklärungsansätze	13
1.3 Synthese: Konsens- und Dissensfelder	14
1.4 Begründung des Logistikgegenstandes	16
1.4.1 Praxisorientierte Betrachtung	16
1.4.2 Disziplinäre Betrachtung	20
1.4.3 Logistikdefinition	22
1.5 Supply Chain Management: eine qualitativ hohe Entwicklungsstufe der Logistik	24
1.6 Zusammenfassung	33
2 Gegenstand des Logistik- und Supply Chain Controllings	35
2.1 Entwicklung und Stand des Controllings	35
2.1.1 Erklärungsansätze über den Gegenstand des Controllings	35
a) Erklärungsansätze im deutschsprachigen Raum	35
b) Erklärungsansätze im angloamerikanischen Raum	43
2.1.2 Definition des Controllings	47
2.2 Integration von Logistik und Controlling zu einem speziellen Unternehmenscontrolling: Definition des Logistikcontrollings	56
2.3 Verständnisse über Logistikcontrolling in der Literatur	58
2.4 Supply Chain Controlling – eine qualitativ hohe Entwicklungsstufe des Logistikcontrollings	64
2.4.1 Wissenschaftliche Konzeptionen des Supply Chain Controllings	64
2.4.2 Praktische Umsetzungen des Supply Chain Controllings	68
2.5 Controlling bei Logistikdienstleistern	75
2.6 Zusammenfassung	83

3 Konzeption des Logistikmanagements und -controllings	84
3.1 Theoretische Grundlagen	84
3.1.1 Ansätze zur theoretischen Fundierung der Logistik	85
a) Überblick	85
b) Anwendung der Evolutionstheorie zur Handhabung logistischer Probleme	94
c) Modell zur Beschreibung und Erklärung von Fließ- systemen	96
3.1.2 Ansätze der theoretischen Fundierung des Controllings	106
3.1.3 Ableitung theoretischer Implikationen für das Logistik- controlling	114
3.2 Funktion und Ziele des Logistikmanagements und -controllings	116
3.3 Aufgaben des Logistikmanagements und -controllings	122
3.3.1 Integration der Flussorientierung in das System der Unter- nehmens- und Netzwerkführung	123
3.3.2 Logistikorientierte Koordination der Führungsteilsysteme	130
3.3.3 Entwicklung des flussorientierten Managements	132
3.4 Instrumente des Logistikmanagements und -controllings	137
3.5 Zusammenfassung	139

Teil II Ziele, Aufgaben und Instrumente des Logistikmanagements und Logistikcontrollings auf den Managementebenen

4 Normatives Logistikmanagement und -controlling	143
4.1 Die Logistik im Rahmen der Unternehmenspolitik – die Logistikpolitik	145
4.2 Die Logistik im Rahmen der Unternehmenskultur – die Logistikkultur	153
4.3 Die Logistik im Rahmen der Unternehmensvision – die Logistikvision	155
4.3.1 Bedeutung von Visionen – Erfolgsbeitrag von Visionen	155
4.3.2 Konzeptionelle Ansätze des Visionsmanagements	156
4.3.3 Zusammenhang zwischen Unternehmensvision und Logistikvision	168
4.3.4 Konzept für die Entwicklung und Umsetzung der Logistik- vision	169
4.4 Fallbeispiel: Die Gründungsvision von Federal Express	181
4.5 Fallbeispiel: Die Vision „Supply the Sky“ von Kühne & Nagel	184
4.6 Koordination der normativen Dimensionen des Logistikmanagements	188
4.7 Kommunikation der Logistikvision, -politik und -kultur	191
4.8 Zusammenfassung	192

5 Strategisches Logistikmanagement und -controlling	195
5.1 Strategisches Logistikmanagement	195
5.1.1 Gegenstand des strategischen Logistikmanagements	195
5.1.2 Beispiel Beschaffungslogistikstrategie	198
5.1.3 Beispiel Produktionslogistikstrategie	209
5.1.4 Beispiel Distributionslogistikstrategie	218
5.1.5 Schlüsselkategorie: Logistisches Erfolgspotenzial	222
5.2 Strategisches Logistikcontrolling	227
5.3 Methodik zur Analyse des logistischen Erfolgspotenzials	228
5.4 Formulierung der Logistikstrategien	237
5.4.1 Das Logistik-Strategie-Modell	237
5.4.2 Spezialisierungsstrategien	239
5.4.3 Kooperationsstrategien	251
5.4.4 Standardisierungsstrategien	255
5.4.5 Strategien der Führungs- und Handlungsautonomie	258
5.4.6 Konfigurationsstrategien	261
5.5 Das Logistik-Strategie-Modell auf Unternehmens- und Netzwerk- ebene	265
5.5.1 Zusammenspiel von Unternehmens- und Netzwerkstrategien	265
5.5.2 Fallbeispiel zur Demonstration der Anwendung des Logistik- Strategie-Modells in der Supply Chain Praxis	268
5.6 Supply-Chain-Management-Konzepte zur praktischen Umsetzung der Logistikstrategiearten	276
5.6.1 Collaborative Forecasting	278
5.6.2 Collaborative Planning	279
5.6.3 Collaborative Planning, Forecasting and Replenishment (CPFR)	280
5.6.4 Available-to-Promise/Capable-to-Promise	280
5.6.5 Lieferanten-KANBAN	281
5.6.6 Sourcingkonzepte	285
5.6.7 Just-In-Time/Just-In-Sequence	286
5.6.8 Collaborative Engineering	288
5.6.9 Postponement	290
5.6.10 Quick Response und Efficient Replenishment	292
5.6.11 Vendor Managed Inventory	296
5.6.12 Cross Docking	298
5.6.13 Efficient Consumer Response	301
5.7 Balanced Scorecard – Instrument für die Umsetzung von Visionen und Strategien in Aktionen	304
5.7.1 Konzeptionelle Grundlagen	304
5.7.2 Anwendungsbeispiel	307
5.8 Implementierung moderner Managementkonzepte zur Entwicklung und Ausschöpfung logistischer Erfolgspotenziale	310
5.8.1 Total Quality Management in der Logistik	311
5.8.2 Time Based Management in der Logistik	316
5.8.3 Innovationsmanagement in der Logistik	323

5.8.4	Fallbeispiel zum Innovationsmanagement – Value Added Assembly	326
5.9	Zusammenfassung	332
6	Operatives Logistikmanagement und -controlling	333
6.1	Operatives Logistikmanagement	333
6.2	Operatives Logistikcontrolling	335
6.3	Logistikleistungs- und Logistikkostenrechnung	336
6.3.1	Anforderungen an die Logistikleistungs- und Logistikkostenrechnung als Informationsbasis für die logistische Führung ..	336
a)	Die neue Qualität der Logistikleistungs- und Logistikkostenrechnung	336
b)	Ableitung von Anforderungen an die logistische Leistungs- und Kostenrechnung	338
6.3.2	Definition der Grundbegriffe	339
a)	Logistikleistungen	339
b)	Logistikkosten	341
c)	Logistische Leistungs- und Kostenrechnung	342
6.3.3	Ausgangsstand	343
a)	Überlieferte Praxis	343
b)	Konzeptionelle Implikationen für die logistische Leistungs- und Kostenrechnung	344
6.3.4	Logistische Leistungsrechnung	344
a)	Erfassung der Logistikleistungen	344
b)	Leistungsmessebenen	347
c)	Auswahl repräsentativer Leistungsmessgrößen	348
6.3.5	Logistische Kostenrechnung	349
a)	Erfassung der Logistikkosten	349
b)	Ermittlung logistischer Prozesskostensätze	350
c)	Kalkulation der Logistikkosten für Absatzleistungen	351
6.3.6	Zusammenfassung	353
6.4	Logistische Budgetierung	354
6.4.1	Gegenstand der logistischen Budgetierung	355
a)	Budget	355
b)	Budgetierung	357
6.4.2	Koordinationsfunktion der logistischen Budgetierung	361
6.4.3	Budgetierungsverfahren	365
a)	Budgetierungsverfahren für unmittelbar produktbezogene Prozesse	368
b)	Budgetierungsverfahren für logistische Führungsprozesse ..	370
c)	Budgetierungsverfahren für innovative Logistikprozesse ...	375
d)	Verfahren zur Koordination des Gesamtbudgets	376
6.4.4	Verhaltenswirkungen von Budgetvorgaben	377
6.5	Logistikkennzahlen als zentrales Instrumentarium einer flussorientierten Unternehmensführung	380
6.5.1	Führungsunterstützung durch Logistikkennzahlensysteme ...	380
6.5.2	Funktionen von Logistikkennzahlen	383

6.5.3	Wichtige Logistikkennzahlen im Überblick	384
6.5.4	Schritte zu einem Logistikkennzahlensystem	393
6.5.5	Grundsätze einer kennzahlenbasierten logistischen Führung .	397
6.6	Lieferantenbewertung und -auswahl in Supply Chains	398
6.6.1	Empirisch gestütztes Scoring-Modell	398
6.6.2	Fallbeispiel	403
6.7	Die Logistik-Bilanz: ein neues Instrument für die Erfolgsmessung und -steuerung	407
6.7.1	Ausgangssituation und Zielsetzung des Innovationsprozesses	407
6.7.2	Aufbau einer Logistik-Bilanz	408
6.7.3	Inhalte einer Logistik-Bilanz	409
6.7.4	Nutzen aus der Anwendung einer Logistik-Bilanz	414
6.8	Zusammenfassung	416
Literaturverzeichnis		417
Sachverzeichnis		449