

Sandra Verheyen

**Bestimmung der optimalen
Wertschöpfungstiefe einer
unternehmensübergreifenden Supply Chain**

Diplomarbeit

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

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

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 2004 Diplom.de
ISBN: 9783832483814

Sandra Verheyen

Bestimmung der optimalen Wertschöpfungstiefe einer unternehmensübergreifenden Supply Chain

Sandra Verheyen

Bestimmung der optimalen Wertschöpfungstiefe einer unternehmensübergreifenden Supply Chain

Diplomarbeit
Universität Duisburg-Essen, Standort Duisburg
Fachbereich Wirtschaftswissenschaft
Abgabe März 2004



Diplomica GmbH _____
Hermannstal 119k _____
22119 Hamburg _____

Fon: 040 / 655 99 20 _____
Fax: 040 / 655 99 222 _____

agentur@diplom.de _____
www.diplom.de _____

ID 8381

Verheyen, Sandra: Bestimmung der optimalen Wertschöpfungstiefe einer unternehmensübergreifenden Supply Chain

Hamburg: Diplomica GmbH, 2004

Zugl.: Universität Duisburg-Essen, Standort Duisburg, Diplomarbeit, 2004

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Diplomica GmbH

<http://www.diplom.de>, Hamburg 2004

Printed in Germany

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	I
Abbildungsverzeichnis	II
1 Einleitung	1
1.1 Problemstellung	1
1.2 Gang der Untersuchung	3
2 Grundlegende Betrachtungen zur Wertschöpfung	4
2.1 Darstellung der Wertschöpfungskette	4
2.2 Überlegungen zur Wertschöpfungstiefe	8
3 Supply Chain und Supply Chain Management	11
3.1 Charakterisierung einer Supply Chain	11
3.1.1 Organisatorische Strukturen einer Supply Chain	14
3.1.2 Wertschöpfungspartner in einer Supply Chain	17
3.2 Supply Chain Management	19
3.2.1 Grundlagen des Supply Chain Management	20
3.2.2 Aufgaben und Ziele des Supply Chain Management	24
3.2.3 Instrumente und Controlling des Supply Chain Management	26
3.2.4 Problemfelder des Supply Chain Management	27
4 Betrachtungen zur optimalen Wertschöpfungstiefe	30
4.1 Überlegungen zur Bestimmung der optimalen Wertschöpfungstiefe	32
4.2 Der Transaktionskostenansatz als Instrument zur Bestimmung der optimalen Wertschöpfungstiefe	36
4.2.1 Transaktionen und Transaktionskosten	37
4.2.2 Dimensionen von Transaktionen	39
4.2.2.1 Spezifität	40
4.2.2.2 Strategische Bedeutung	41
4.2.2.3 Unsicherheit	42
4.2.2.4 Häufigkeit	43
4.2.3 Entscheidungsalternativen der Wertschöpfungstiefenoptimierung	43
4.2.3.1 Insourcing und Eigenerstellung	45
4.2.3.2 Outsourcing	46
4.2.3.3 Strategieportfolio nach Picot	47
4.3 Ausgewählte unternehmensübergreifende Supply Chains aus der unternehmerischen Praxis	50
4.4 Übertragung des Transaktionskostenansatzes auf die unternehmensübergreifende Supply Chain	54
4.4.1 Überlegungen zur Ermittlung von Kriterien zur Bestimmung der optimalen Wertschöpfungstiefe einer Supply Chain	57
4.4.2 Ableitung von Handlungsalternativen für die unternehmensübergreifende Supply Chain	61
5 Zusammenfassung und Ausblick	64
Literaturverzeichnis	66

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1:	Das Modell einer Wertkette nach Porter_____	5
Abb. 2:	Beispielhafte Darstellung einer Supply Chain_____	13
Abb. 3:	Eine kurze Definition von Supply Chain Management_____	21
Abb. 4:	SCOR-Modell_____	22
Abb. 5:	Strategieempfehlungen für bislang fremdbezogene Leistungen_____	47
Abb. 6:	Strategieempfehlungen für bislang eigenerstellte Leistungen_____	48

1 Einleitung

1.1 Problemstellung

Durch den Wandel vom Verkäufer- zum Käufermarkt ist es zu einer erheblichen Veränderung der Marktbedingungen für die Unternehmen gekommen. Diese Veränderungen wurden verstärkt durch stagnierende und gesättigte Absatzmärkte, die Konkurrenzsituation und die wachsende Globalisierung auf der Angebots- und Nachfrageseite.¹ Die Anforderungen der Kunden im Hinblick auf Qualität, Zeit und Preis nehmen ständig zu. Folglich gewinnt die Kundenorientierung immer mehr an Bedeutung um die Wettbewerbsposition bzw. die Wettbewerbsfähigkeit zu sichern.² Erfolgreiche Unternehmen steuern deshalb ihre Prozesse kundenorientiert über die *Wertschöpfung*, da diese für den Kunden das relevante Ergebnis darstellt.³ Der gestellten Herausforderung wird jedoch häufig aus einer isolierten unternehmensinternen Sichtweise begegnet.⁴ Diese Verhaltensweise wird als ‚Unternehmens-Paradigma‘ bezeichnet und ist durch einzelunternehmensbezogene Überlegungen geprägt. Diesem Denken unterliegen selbst heutzutage noch fast alle Praktiker und auch Forscher. Sie lassen eine Wahrnehmung über die Unternehmensgrenzen hinaus nicht zu, sodass es zum Ansteigen von nicht wertschöpfenden Tätigkeiten kommt.

Um langfristig erfolgreich zu sein und bestehen zu können reichen lokale Optimierungen heute nicht mehr aus.⁵ Wettbewerbsfähigkeit ist im ‚Internet-Zeitalter‘ nur noch zu erzielen, wenn Unternehmen ihre gesamten Ressourcen entlang ihrer Wertschöpfungskette bündeln und effizient nutzen. Dieses Handeln muss jedoch stets auf die Kundenbedürfnisse ausgerichtet sein.⁶ Eine Möglichkeit diesen Anforderungen gerecht zu werden ist der Ansatz des *Supply Chain Management* - hierbei geht es um eine enge Zusammenarbeit verschiedener

¹ Vgl. Kaluza, Bernd/Dullnig, Herwig/Malle, Franz (2003), S.1.

² Vgl. Gierke, Lars (1999), S. 41f.

³ Vgl. Gerberich, Claus W. (1998), S. 7.

⁴ Vgl. Kaluza, Bernd/Dullnig, Herwig/Malle, Franz (2003), S. 1.

⁵ Vgl. ebenda, S. 1.

⁶ Vgl. Lawrenz, Oliver/Hildebrand, Knut/Nenninger, Michael (2000), S. 1.