

**Inga-Lena Darkow**

# **Logistik-Controlling in der Versorgung**

**Konzeption eines modularen Systems**

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Helmut Baumgarten

**Deutscher Universitäts-Verlag**

## Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	XVII
Abkürzungsverzeichnis	XIX
<b>1 Einleitung</b>	<b>1</b>
1.1 Zielsetzung	3
1.2 Vorgehen	4
<b>2 Prozessorientiertes Versorgungsmanagement</b>	<b>9</b>
<b>2.1 Versorgung als Bestandteil der Logistik</b>	<b>10</b>
2.1.1 Entwicklung der Versorgung von Unternehmen	12
2.1.1.1 Logistik	14
2.1.1.2 Einkauf	16
2.1.1.3 Beschaffung und Sourcing	17
2.1.1.4 Materialwirtschaft	18
2.1.1.5 Supply Chain Management	19
2.1.1.6 Versorgungsmanagement	20
2.1.2 Ziele des Versorgungsmanagements	21
2.1.3 Aufgabenfelder des Versorgungsmanagements	23
<b>2.2 Die Prozessorientierung im Versorgungsmanagement</b>	<b>26</b>
2.2.1 Grundlagen des prozessorientierten Managements	27
2.2.2 Entwicklung zum prozessorientierten Unternehmen	29
2.2.3 Gestaltungsmöglichkeiten und Methoden des Prozesskettenmanagements	31
2.2.3.1 Business Process Reengineering	32
2.2.3.2 Geschäftsprozessmodellierung	33
2.2.3.3 Workflow Management	34
2.2.4 Elemente der Prozesskette Versorgung	35
<b>2.3 Prozesse der Prozesskette Versorgung</b>	<b>37</b>
2.3.1 Integrierte Prozesse der Produktionslogistik	38
2.3.2 Prozesse des Einkaufs	40

---

2.3.2.1	Beschaffungsmarktforschung	40
2.3.2.2	Anfragen	41
2.3.2.3	Angebotsbearbeitung	42
2.3.2.4	Vergabeverhandlungen	42
2.3.2.5	Einzelbestellung	43
2.3.3	Prozesse der Beschaffungslogistik	44
2.3.3.1	Disposition	44
2.3.3.2	Bedarfsmeldung	46
2.3.3.3	Lieferabruf	46
2.3.3.4	Terminüberwachung	47
2.3.3.5	Prüfung der Lieferantenrechnungen	47
2.3.3.6	Externe Transporte	48
2.3.3.7	Wareneingangserfassung und Abfertigung	49
2.3.3.8	Interne Transporte	50
2.3.3.9	Kommissionierung	51
2.3.3.10	Einlagerung, Lagerung und Auslagerung	52
2.3.3.11	Bereitstellung	53
2.3.3.12	Leergutrücktransport	53
2.3.4	Gemeinsame Prozesse von Einkauf und Beschaffungslogistik	54
2.3.4.1	Preisstrukturanalyse	54
2.3.4.2	Wertanalyse	55
2.3.4.3	Make-or-Buy-Entscheidung	56
2.3.4.4	Lieferantenanalyse	57
2.3.4.5	Lieferanten management	58
2.4	<b>Methoden des prozessorientierten Versorgungsmanagements</b>	59
2.4.1	Teileklassifizierung	60
2.4.2	Lieferantenklassifizierung	62
2.4.3	Standardversorgungsabläufe	64
2.5	<b>Strategien für das prozessorientierte Versorgungsmanagement</b>	66
2.5.1	Gestaltung der Wertschöpfungstiefe	67
2.5.2	Time Based Management	69
2.5.3	Total Quality Management	71
2.5.4	Versorgungsstrategien	72
2.6	<b>Integration des E-Procurements in ein prozessorientiertes Versorgungskonzept</b>	78
2.6.1	Grundlagen des E-Procurements	78

2.6.2	Einsatzfelder des internetbasierten Versorgungsmanagements	79
2.6.3	Potenziale des E-Procurements für die Versorgung	81
<b>2.7</b>	<b>Versorgungsmanagement als Aufgabe der Logistik</b>	<b>82</b>
<b>3</b>	<b>Controllinginstrumente für das Versorgungsmanagement</b>	<b>85</b>
<b>3.1</b>	<b>Grundlagen der Bewertung von Logistikprozessen</b>	<b>86</b>
3.1.1	Grundlagen des Controllings	87
3.1.2	Definition des Begriffs Logistik-Controlling	89
3.1.3	Ziele und Aufgaben des Logistik-Controllings	90
3.1.4	Bedeutung und Erfassung von Logistikleistungen	92
3.1.5	Bedeutung und Erfassung von Logistikkosten	95
<b>3.2</b>	<b>Prozessketten-Controlling für die Versorgung</b>	<b>97</b>
3.2.1	Zielsetzungen bei der Prozessorientierung im Controlling der Versorgung	97
3.2.2	Aufgaben des Versorgungscontrollings	99
3.2.3	Entwicklungsstand des prozessorientierten Versorgungscontrollings	102
<b>3.3</b>	<b>Instrumente für ein prozessorientiertes Controlling für die Versorgung</b>	<b>103</b>
3.3.1	Instrumente für ein strategisches Controlling der prozessorientierten Versorgung	105
3.3.1.1	Investitionscontrolling	106
3.3.1.2	Zero-Base-Budgeting	106
3.3.1.3	Total-Cost-of-Ownership-Konzept	108
3.3.1.4	Nutzwertanalyse und Kosten-Nutzen-Analyse	110
3.3.1.5	Target Costing	112
3.3.1.6	Erfahrungskurvenkonzept	114
3.3.2	Instrumente für ein permanentes Prozess-Controlling der Versorgung	115
3.3.2.1	Prozesskosten- und Prozessleistungsrechnung für die Logistik	116
3.3.2.2	Abweichungsanalyse und Kontrolltechniken	119
3.3.2.3	Budgetierung	121
3.3.3	Instrumente für ein Einzelfall-Controlling der prozessorientierten Versorgung	123
3.3.3.1	Potenzialanalyse und Stärken-/ Schwächenanalyse	123
3.3.3.2	Lieferantenbewertung	125

---

3.3.3.3	Break-Even-Analyse	126
3.3.3.4	Grenzplankostenrechnung	127
3.3.3.5	Wertanalyse	128
3.3.4	Instrumente für ein Umfeld-Controlling im Rahmen der prozessorientierten Versorgung	131
3.3.4.1	Benchmarking	131
3.3.4.2	Konkurrentenanalyse	134
3.3.4.3	Portfolio-Analyse	135
3.3.5	Generelle Instrumente für ein Controlling der prozessorientierten Versorgung	137
3.3.5.1	Frühwarnsysteme	138
3.3.5.2	Balanced Scorecard	140
3.3.5.3	Finanzcontrolling	143
3.3.5.4	Kostenrechnungssysteme	144
3.3.5.5	Prognoseverfahren	148
3.3.5.6	Kennzahlensysteme	150
3.3.5.7	Informationsmanagementsysteme	155
<b>3.4</b>	<b>Einsatz von Controllinginstrumenten im prozessorientierten Versorgungsmanagement</b>	<b>156</b>
<b>4</b>	<b>Gestaltung eines modularen Controllingsystems für das prozessorientierte Versorgungsmanagement</b>	<b>159</b>
<b>4.1</b>	<b>Anforderungen an ein Controllingsystem in der prozessorientierten Versorgung</b>	<b>160</b>
4.1.1	Anforderungen aus der Prozessorientierung an das Controllingsystem	161
4.1.2	Komplexitätsmanagement und Controllingsysteme	164
4.1.3	Flexibilitätsmanagement für Controllingsysteme in der Versorgung	169
4.1.4	Zielsetzung und Funktion eines anpassungsfähigen Controllingsystems in der Versorgung	172
<b>4.2</b>	<b>Entwicklung von Controllingmodulen</b>	<b>174</b>
4.2.1	Bildung von Unternehmensmodellen	174
4.2.2	Modularisierung von Managementsystemen	177
4.2.3	Aufgaben von Controllingmodulen in einem Controllingsystem	181
4.2.4	Definition von Kriterien zur Bildung von Controllingmodulen	181
<b>4.3</b>	<b>Zuordnung von Controllinginstrumenten zu Modulen</b>	<b>186</b>
4.3.1	Bildung eines Grundlagenmoduls	186

4.3.2	Bildung eines Zielfindungsmoduls	188
4.3.3	Bildung eines Planungsmoduls	190
4.3.4	Bildung eines externen Moduls	191
4.3.5	Bildung eines Konkurrenzmoduls	192
4.3.6	Bildung eines Lieferantenmoduls	193
4.3.7	Bildung eines Reporting Moduls	194
<b>4.4</b>	<b>Controllingmodule für die Elemente des Versorgungsmanagements</b>	<b>195</b>
4.4.1	Controllingmodule für Prozesse des Versorgungsmanagements	196
4.4.1.1	Controllingmodule für integrierte Prozesse der Produktionslogistik	196
4.4.1.2	Controllingmodule für Prozesse des Einkaufs	197
4.4.1.3	Controllingmodule für Prozesse der Beschaffungslogistik	198
4.4.1.4	Controllingmodule für gemeinsame Prozesse von Einkauf und Beschaffungslogistik	199
4.4.2	Controllingmodule für Methoden des Versorgungsmanagements	201
4.4.2.1	Controllingmodule für die Teileklassifizierung	201
4.4.2.2	Controllingmodule für die Lieferantenklassifizierung	202
4.4.2.3	Controllingmodule für Standardversorgungsabläufe	202
4.4.3	Controllingmodule für Strategien des Versorgungsmanagements	203
4.4.3.1	Controllingmodule für die Wertschöpfungstiefengestaltung	203
4.4.3.2	Controllingmodule für Time Based Management	204
4.4.3.3	Controllingmodule für Total Quality Management	205
4.4.3.4	Controllingmodule für Versorgungsstrategien	205
4.4.4	Controllingmodule für das E-Procurement	206
<b>4.5</b>	<b>Integration zu einem modularen Controllingsystem der Versorgung</b>	<b>209</b>
<b>5</b>	<b>Zusammenfassung und Ausblick</b>	<b>215</b>
<b>6</b>	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>221</b>