

Doris Kortus-Schultes
Moderne Managementkonzepte:
Balanced Scorecard und Supply Chain Management

Doris Kortus-Schultes
Moderne Managementkonzepte: Balanced Scorecard
und Supply Chain Management

Hochschule Niederrhein
Fachbereich Wirtschaftswissenschaften
Mönchengladbach

Mönchengladbacher Schriften
zur wirtschaftswissenschaftlichen Praxis

herausgegeben vom
Dekan des Fachbereichs Wirtschaftswissenschaften
der Hochschule Niederrhein

Band 13

Doris Kortus-Schultes

**Moderne Managementkonzepte: Balanced Scorecard
und Supply Chain Management**

Shaker Verlag
Aachen 2003

Die Deutsche Bibliothek - CIP-Einheitsaufnahme

Kortus-Schultes, Doris:

Moderne Managementkonzepte: Balanced Scorecard und Supply Chain Management/
Doris Kortus-Schultes.

Aachen : Shaker, 2003

(Mönchengladbacher Schriften zur wirtschaftswissenschaftlichen Praxis; Bd. 13)

ISBN 3-8322-1755-X

Die Autorin: Prof. Dr. Doris Kortus-Schultes studierte Volkswirtschaftslehre in Bonn und Cambridge. Nach der Promotion folgten Tätigkeiten als Produktmanagerin in einem deutsch-japanischen Unternehmen, als Gruppenleiterin in einer deutschen Firma und als Marketingleiterin in einem deutsch-amerikanischen Joint Venture.

Seit 1992 ist sie Professorin für Betriebswirtschaft, insbes. Marketing sowie Handelsbetriebslehre an der Hochschule Niederrhein.

Cover und Layout: Birgit Lankes

Copyright Shaker Verlag 2003

Alle Rechte, auch das des auszugsweisen Nachdruckes, der auszugsweisen oder vollständigen Wiedergabe, der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen und der Übersetzung, vorbehalten.

Printed in Germany.

ISBN 3-8322-1755-X

ISSN 1615-9160

Shaker Verlag GmbH • Postfach 101818 • 52018 Aachen

Telefon: 02407/95 96 - 0 • Telefax: 02407/95 96 - 9

Internet: www.shaker.de • eMail: info@shaker.de

Inhaltsverzeichnis

Die Balanced Scorecard - Management- und Kennzahlensystem

Doris Kortus-Schultes

1. Definition und Entstehungsgeschichte der Balanced Scorecard	9
2. Die Balanced Scorecard als Instrument zur Unternehmenssteuerung ...	16
2.1. Die Balanced Scorecard als Managementsystem	16
2.1.1. Maßnahmen und Handlungsrahmen in der Balanced Scorecard	23
2.1.2. Merkmal der Ausgewogenheit	24
2.1.2.1 Ergebnis- und Leistungstreiberkennzahlen	27
2.1.2.2 Früh- und Spätindikatoren	29
2.1.3. Strategy Maps: Ursache- / Wirkungsketten	31
2.1.4. Ansätze zur Konkretisierung der Leitziele durch abgeleitete Subziele	36
2.1.4.1 Ansatz von Kaplan/Norton: Grundsätze der strategiefokussierten Organisation	36
2.1.4.2 Ansatz von Friedag/Schmidt: Strategische Potenziale	41
2.1.4.3 Ansatz von Horváth: Vorgehensweise und erfolgskritische Faktoren	50
2.2. Die Balanced Scorecard als Kennzahlensystem	53
2.2.1. Tradition finanzwirtschaftlicher Kennzahlen	53
2.2.2. Die Perspektiven der Balanced Scorecard	54
2.2.2.1 Finanzwirtschaftliche Perspektive	60
2.2.2.2 Kundenperspektive	61
2.2.2.3 Interne Prozessperspektive	66
2.2.2.4 Lern- und Entwicklungsperspektive	70
2.2.2.5 Weitere Perspektiven	72
3. Zusammenfassung	74
Literaturverzeichnis	75

Supply Chain Management aus Marketingsicht - Wertschöpfung in Lieferketten

Doris Kortus-Schultes

A. Einleitung	79
B. Schaffung von Wert in Lieferketten	80
I. Definitionen und Ansatzpunkte für Supply Chain Management ...	82
1. Supply Chain Management und Wertsteigerung	84
2. Ansatzpunkte für Supply Chain Management	87
II. Integriertes Logistikmanagement in zwischenbetrieblichen Netzwerken	87
1. Strukturen von Supply Chains	87
2. Ziele und Steuerungsdimensionen in Supply Chains	90
a. Strategische, taktische und operative Gestaltungsaufgaben	92
b. Das SCOR-Modell	93
c. Vorläufer des Supply Chain Management	94
d. Typologien von Supply Chain Designs	97
3. ‚Peitschenschlageffekt‘	100
4. Organisation und Steuerung unternehmensübergreifender Geschäftsprozesse	101
5. Wertschöpfungsketten und Geschäftsszenarien	104
III. Gestaltung von Supply Chains unter Nutzung von IT-Plattformen	108
1. Advanced Planning and Scheduling	108
2. Internet-basierte Wertschöpfung	110
3. Wertsteigerungen durch Prozessoptimierungen auf elektronischen Marktplätzen	110
4. Value Webs	114
5. Collaborative Ausgestaltung von firmenübergreifenden Prozes- sen 120	
6. CRM, Collaboration und Knowledge Management	125

C. Theoretische Konzepte zu Anreizmechanismen in Supply Chains	126
I. Transaktionskostenansatz	129
1. Klassifikation der Transaktionskosten in Koordinations- und Motivationskosten	134
2. Erwartetes Verhalten in der Beziehung der Transaktionspartner 138	
3. Transaktionskostenminimierung	139
II. Prinzipal-Agenten-Theorie	142
1. Informationsasymmetrien aus Anbieterperspektive	142
2. Informationsasymmetrien aus Nachfragerperspektive	145
3. Lösungsvorschläge gem. Prinzipal-Agenten-Theorie	147
III. Spieltheoretische Ansätze zur Ausgestaltung von Supply Chains	147
1. Konflikt- und Kooperationspotenziale	148
2. Preismanagement, Bestandsmanagement und Vertragsgestaltung.....	149
IV. Kritik an den Prämissen den theoretischen Konzepte	150
D. Zusammenfassung	151
Literaturverzeichnis	155