

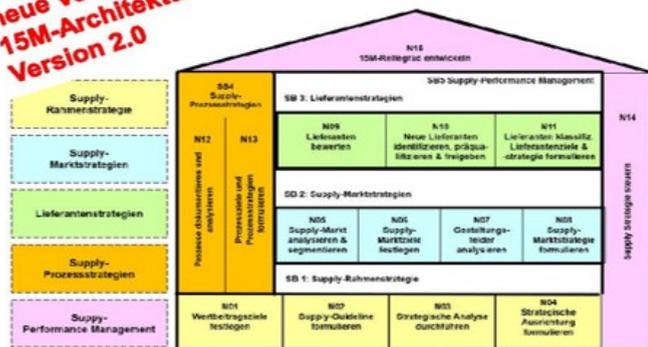
# Neu: Version 2.0 der 15M-Architektur der Supply-Strategie

Gerhard Heß

## Leitfaden zur nachhaltigen Entwicklung des strategischen Einkaufs

Supply-Strategien mit der  
15M-Architektur 2.0 formulieren und  
umsetzen (3. Auflage)

neue Version:  
15M-Architektur der Supply-Strategie  
Version 2.0



Institut für  
Beschaffungs-  
strategie  
Prof. Dr. Gerhard Heß

Gerhard Heß

Leitfaden zur nachhaltigen  
Entwicklung des  
strategischen Einkaufs

Supply-Strategien mit der  
15M-Architektur 2.0 formulieren und  
umsetzen

3. völlig neu bearbeitete Auflage  
Nürnberg, 2016.

ISBN 978-3-00-034583-8

216 Seiten (bisher 140 Seiten)

Erhältlich nur über Insitut für Beschaffungs-  
strategie:

Formlose Bestellung über  
[hess@beschaffungsstrategie.de](mailto:hess@beschaffungsstrategie.de)  
gegen Rechnung  
inkl. Versand für 29.90 €\*

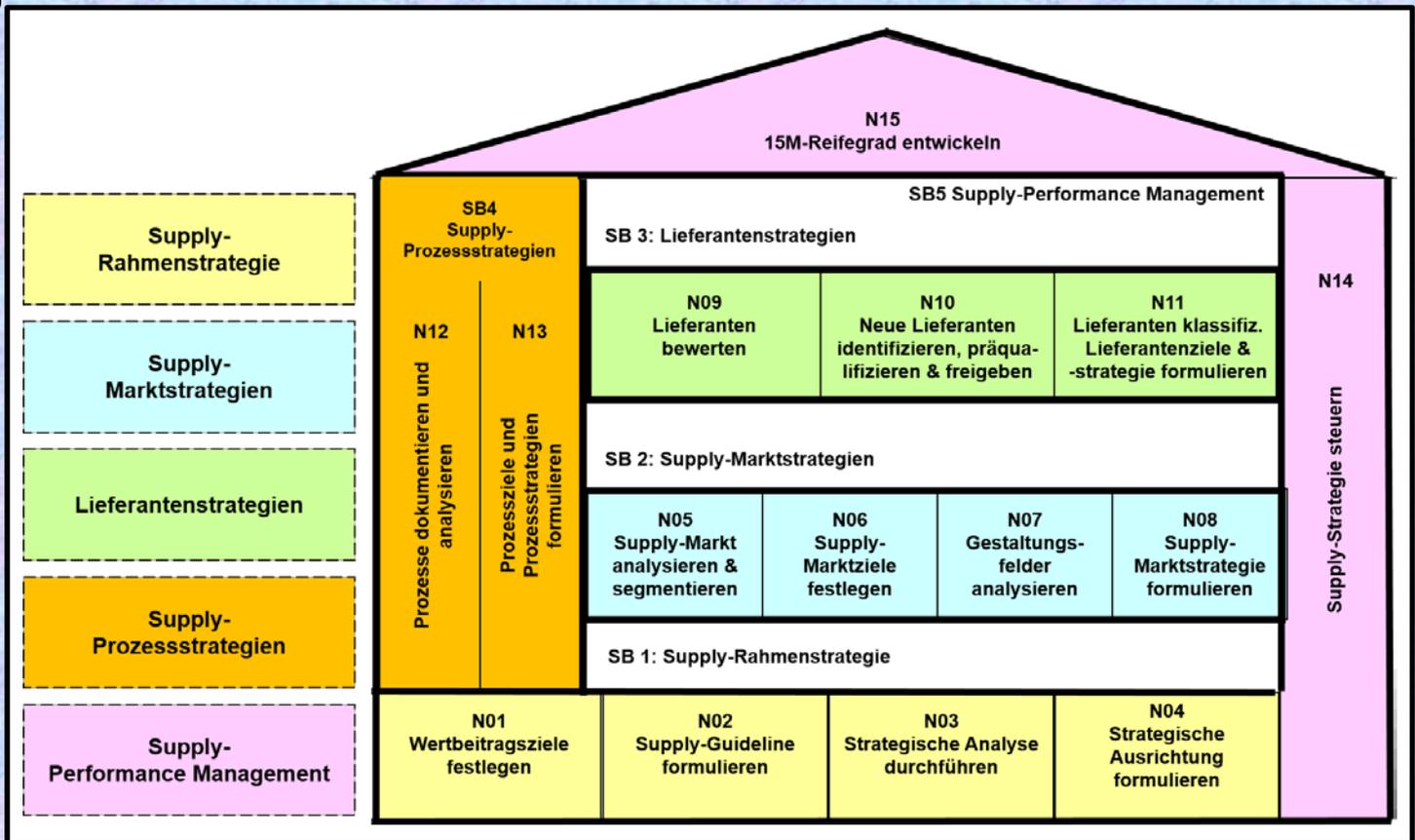
\*) Bitte Rechnungs- und Versandadresse  
angeben; außerhalb Deutschland + 3 €

Die 15M-Architektur der Supply-Strategie ist ein systematisches Konzept zur nachhaltigen Entwicklung des strategischen Einkaufs und zur Formulierung von Supply-Strategien. Das Konzept wurde in der Einkaufspraxis in der Zusammenarbeit mit Unternehmen entwickelt und hat sich mittlerweile seit zehn Jahren in vielfältigen Anwendungen bewährt.

Mit der aktuellen 3. Auflage des Leitfadens wird die neue Version 2.0 der 15M-Architektur vorgestellt. In die Version 2.0 sind 10 Jahre Projekterfahrung mit der 15M-Architektur eingegangen. Zentrale Fortentwicklungen sind:

- Ausdifferenzierung der Rahmenstrategie
- Neuer Strategiebaustein zu den Prozessstrategien
- Ausdifferenzierung zu Performance Management und Einkaufscontrolling
- Systematische Integration des Reifegradmanagements
- **Umfassende Fallstudie zur Corporate Supply-Strategie bei Phoenix Contact GmbH & Co KG (in Zusammenarbeit mit Markus Brentano) (20 Seiten)**

# 15M-Architektur der Supply-Strategie Version 2.0



Die 15M-Architektur setzt sich aus fünf Strategiebausteinen und 15 Modulen (= 15M) zusammen.

- **Supply-Rahmenstrategie** zur strategischen Ausrichtung des Einkaufs
- **Supply-Marktstrategien** für Materialgruppen und Beschaffungsmärkte
- **Lieferantenstrategien** für die strategische Entwicklung von Lieferanten
- **Supply-Prozessstrategien** zur strategischen Entwicklung der Beschaffungsprozesse
- **Supply-Performance Management mit Einkaufscontrolling und Reifegradmanagement** zur nachhaltigen Sicherung der Strategieumsetzung

Die 15M-Architektur der Supply-Strategie ist ein umfassendes Konzept zur nachhaltigen Entwicklung des strategischen Einkaufs sowie von Einkaufsstrategien. Sie erfüllt folgende Anforderungen:

- **Ganzheitliche Strategie:** Alle Aspekte des strategischen Einkaufs sind systematisch aufeinander bezogen. Bestehende Konzepte und Aktivitäten können problemlos in das systematische Konzept integriert werden.
- **Praxiserprobt:** Die 15M-Architektur wurde in Zusammenarbeit mit Firmen entwickelt und ist mittlerweile in vielen Einsatzfeldern erprobt.
- **Modularer Aufbau:** Der modulare Aufbau ermöglicht eine schrittweise Vorgehensweise – je nach Ihrer verfügbaren Kapazität. Die Kompatibilität erster Schritte (z.B. Fortentwicklung des Lieferantenmanagements) mit den zukünftigen – heute noch unklaren – Schritten ist sichergestellt.
- **Strategiebezug:** Die Supply-Strategie wird explizit auf die Unternehmensstrategie ausgerichtet.
- **Umsetzungsorientiert:** Jede Strategie wird bis auf Maßnahmen und Kennzahlen herunter gebrochen. Das Performance Management ist ein Kernelement im Konzept.
- **Cross-funktional und cross-divisional:** Die Zusammenarbeit zwischen Abteilungen und zwischen Divisionen wird systematisch berücksichtigt.
- **Mitarbeiterorientiert:** Das Strategiekonzept orientiert sich an der Strategiekompetenz der Mitarbeiter und hilft diese schrittweise zu entwickeln.
- **Skalierbar:** Das Konzept ist vom kleinen Mittelständler bis zu mittelgroßen Konzernen anwendbar. Auch unterschiedlich große Divisionen eines Konzerns können somit mit dem gleichen Konzept arbeiten.

# Gliederung des Leitfadens I

## Zum Leitfaden

### **1 Supply-Strategie in der Praxis**

- 1.1 Brauchen Sie eine Supply-Strategie?
- 1.2 Pragmatisches Verständnis einer Supply-Strategie
- 1.3 Anforderungen an eine Supply-Strategie

### **2 Überblick über die 15M-Architektur**

- 2.1 Die fünf Strategiebausteine
- 2.2 Die 15 Module
- 2.3 Konsequente Umsetzungsorientierung und nachhaltige Entwicklung
- 2.4 Anmerkungen zum Risikomanagement
- 2.5 Exkurs: Änderungen in der 15M-Architektur der Supply-Strategie 2.0
- 2.6 Zielgruppen und Einsatzbereich

### **3 Supply-Rahmenstrategie: Das Supply Management strategisch ausrichten**

- 3.1 Wertbeitragsziele definieren (N01)
  - 3.1.1 Grundlegendes Verständnis der Formulierung von Wertbeitragszielen
  - 3.1.2 Quantifizierung der Wertbeitragsziele und Strategietreiber
  - 3.1.3 Anmerkung zum Verhältnis von operativen und strategischen Wertbeitragszielen
  - 3.1.4 Anmerkung zur Nachhaltigkeit im Supply Management
  - 3.1.5 Anforderungsmanagement
- 3.2 Supply-Guideline formulieren (N02)
- 3.3 Strategische Analyse durchführen (N03)
  - 3.3.1 Überblick möglicher Analysefelder
  - 3.3.2 Analyse der Top-Risiken
  - 3.3.3 Definition und Priorisierung aktueller und zukünftiger Supply-Märkte
  - 3.3.4 Definition der Prozesslandkarte und der Rollenstruktur
- 3.4 Strategische Ausrichtung definieren (N04)
- 3.5 Zusammenfassung: Aufbau der Rahmenstrategie

### **4 Supply-Marktstrategien: Wettbewerbsvorteile auf Supply-Märkten entwickeln**

- 4.1 Supply-Märkte analysieren und segmentieren (N05)
- 4.2 Marktziele festlegen (N06)
- 4.3 Gestaltungsfelder analysieren (N07)
- 4.4 Marktstrategie formulieren (N08)
- 4.5 Zusammenfassung: Aufbau der Marktstrategie

### **5 Lieferantenstrategien: Die Zusammenarbeit mit Lieferanten strategisch steuern**

- 5.1 Lieferanten bewerten (N09)
- 5.2 Neue Lieferanten identifizieren und freigeben (N10)
- 5.3 Lieferanten klassifizieren (N11)
- 5.4 Lieferantenstrategien formulieren (N11)
- 5.5 Zusammenfassung: Aufbau der Lieferantenstrategie

# Gliederung des Leitfadens II

## **6 Supply-Prozessstrategien: Die Supply-Prozesse dokumentieren, optimieren und steuern**

- 6.1 Supply-Prozesse dokumentieren und analysieren (N12)
- 6.2 Supply-Prozessziele und –Prozessstrategien formulieren (N13)
- 6.3 Zusammenfassung: Aufbau der Prozessstrategie

## **7 Performance Management**

- 7.1 Regelkreisorientierte Steuerung der Supply-Strategie (N14)
- 7.2 Steuerung von Zielen und Aktivitäten
- 7.3 Organisation, Personal und Führung entwickeln
- 7.4 15M-Reifegradanalyse und 15M-Reifegradmanagement

## **8 Die Corporate Supply Strategy bei Phoenix Contact GmbH & Co. KG von Markus Brentano und Gerhard Heß**

- 8.1 Strategische Ausgangssituation und Einkaufsorganisation
- 8.2 Wertbeitragsziele und Kern des Einkaufs
- 8.3 Strategische Analyse, insbesondere Reifegradmanagement
- 8.4 Strategische Ausrichtung mit strategischen Stoßrichtungen, Strategy Maps und strategischen Projekten
- 8.5 Strategische Steuerung
- 8.6 Hinweise zur Strategieentwicklung und Ausblick
- 8.7 Literatur zu Kapitel 8

## **9 Entwicklung einer Supply-Strategie bei der Atotech Deutschland GmbH am Standort Feucht von Stefan Günter und Gerhard Heß**

- 9.1 Ausgangssituation
- 9.2 Tagesworkshop: Strategy-Scan mit Reifegradbewertung
- 9.3 Ableitung der Rahmenstrategie
- 9.4 Strategieimplementierung

## **10 Strategieimplementierung - Wie geht's los?**

- 10.1 Empfehlungen zum Implementierungsprozess
- 10.2 Unterstützung des Instituts für Beschaffungsstrategie
- 10.3 Kompetenzen der Mitarbeiter entwickeln

## **11 Glossar**

## **12 Abschließende Bemerkung und Literatur zur 15M-Architektur**