

Inhaltsverzeichnis

Herausforderungen an die Kompetenzen moderner Supply Chain Manager	1
<i>Thomas Rudolph, Randy Drenth, Jan Niklas Meise</i>	
1 Herausforderungen für das Supply Chain Management.....	1
1.1 Erweiterte Aufgabenspektren im Supply Chain Management.....	1
1.2 Die zunehmende Bedeutung eines umfassenden Prozessverständnisses	3
2 Der Kompetenzansatz für das Supply Chain Management	6
2.1 Identifikation und Ausbau von Basiskompetenzen im Supply Chain Management.....	6
2.2 Zentrale Erkenntnisse und Tendenzen der Einkaufsleiterbefragung.....	10
3 Die 10 Basiskompetenzen im Supply Chain Management.....	13
3.1 Rang 1: Geschäftsprozesskompetenz.....	14
3.2 Rang 2: Trendkompetenz.....	15
3.3 Rang 3: Transformationskompetenz.....	16
3.4 Rang 4: Kundenkompetenz.....	17
3.5 Rang 5: Kooperationskompetenz.....	18
3.6 Rang 6: Sozialkompetenz	18
3.7 Rang 7: Motivations- und Führungskompetenz.....	19
3.8 Rang 8: Konfliktkompetenz.....	20
3.9 Rang 9: Controlling- und Risikomanagementkompetenz..	21
3.10 Rang 10: Technologiekompetenz	22
4 Fazit und Ausblick auf das Buch	23
4.1 Auswirkungen des Kompetenzansatzes auf das Supply Chain Management	23
4.2 Supply Chain Management in Theorie und Praxis	25
Literatur	26

I Geschäftsprozesskompetenz

Supply Chain-orientierte Geschäftsprozesse zur Sicherung unternehmerischer Wettbewerbsfähigkeit 33

Hans-Jörg Bullinger, Michael Kühner

1 Ausgangssituation.....	33
2 Typische Probleme heutiger Logistikorganisationen.....	34
3 Zielsetzung Supply Chain Management.....	35
4 Erfolgsfaktoren einer Supply-Chain-orientierten Logistikorganisation.....	36
4.1 Supply-Chain-Planung.....	36
4.2 Prozessorganisation.....	36
4.3 Supply-Chain-Integration.....	37
4.4 Daten- und Dokumentenmanagement.....	38
4.5 Supply Chain Performance-Management.....	39
5 Zusammenfassung.....	40
Literatur.....	40

Der neue Warenhandelsprozess der Migros 43

René Meyer

1 Sortimentsplanung (Category Management).....	43
1.1 Richtige Stammdaten.....	44
1.2 Stets aktuelle Sortimentsmodule.....	44
2 Operative Warenwirtschaft (Supply Chain Management).....	44
2.1 Filialnachschiebung.....	44
2.2 Distribution.....	46
2.3 Einkauf/Beschaffung.....	47
3 Geschäftsprozesskompetenz.....	48

II Trendkompetenz

Beschaffungstrends und Trendforschung 51

Udo Koppelman

1 Trendkompetenz – Was heisst das?.....	51
2 Beschaffungstrends.....	52
2.1 Leistungstrends.....	52
2.2 Mengentrends.....	53
2.3 Preistrends.....	53
2.4 Zeittrends.....	54

3	Trendrelevante Handlungsfelder.....	54
3.1	Situationsanalyse	56
3.2	Bedarfsanalyse	56
3.3	Marktanalyse.....	57
3.4	Lieferantenanalyse	57
3.5	Lieferantenverhandlung	58
4	Methoden der Trendforschung.....	58
	Literatur	60

Früherkennung und Bewertung von Trends als Grundlage eines effizienten SCMs 61

Stefan Furrer, Randy Drenth

1	Einleitung.....	61
2	Die Ciba Spezialitätenchemie AG	61
2.1	Organisation des Einkaufs bei Ciba	62
2.2	Die Anreiz-Beitragsthese	64
2.3	Beschaffung in Far East	65
2.4	Zusammenarbeit zwischen F&E und dem Einkauf.....	65
2.5	Trenderkennung bei Ciba.....	66
3	Fazit	68
	Literatur	69

III Transformationskompetenz

Transformationskompetenz als Determinante der Beschaffungspersformance..... 73

Marco Schmäh, Heinz Stark

1	Auslöser für Veränderungen der Leistungsstrukturen	73
2	Unternehmensvorteile durch arbeitsteilige Transformation	74
3	Transformationskompetenz für Beschaffungs-Change Management.....	76
3.1	Beschaffungs-Change Management	76
3.2	Wandel in der Transformationskompetenz.....	78
3.3	Transformationskompetenz als Objekt der Organisations- und Personalentwicklung.....	79
4	Transformationskompetenz und Beschaffungsstrategien für „Innovative Beschaffung“.....	83
5	Ausblick	84
	Literatur	85

Neuausrichtung der Beschaffungsorganisation der Netstal-Maschinen AG 87
Paul Nart, Marco Zweifel, Randy Drenth

- 1 Transformationskompetenz 87
- 2 Fallbeispiel e-jet bei Netstal-Maschinen AG 88
- 3 Situationsanalyse 89
- 4 Lösungsansätze 89
- 5 Analyse 90
 - 5.1 Variante Buy 90
 - 5.2 Variante Make 91
 - 5.3 Variante Make and Buy 91
- 6 Entscheid und Umsetzung 92
- 7 Lieferantenintegration in die Supply Chain 94
- 8 Fazit 95

IV Kundenkompetenz

Markt- und kundenorientierte Supply Chain Management-Kompetenzen 99
Roman Boutellier, Stephan M. Wagner

- 1 Marktorientierung und Performance der Unternehmung 99
- 2 Supply Chain Management und Marktorientierung 100
- 3 Markt- und kundenorientierte SCM-Kompetenzen 102
 - 3.1 SCM-Strategien 102
 - 3.2 SCM-Prozesse und -Strukturen 103
 - 3.3 SCM-Mitarbeiter 104
- 4 Kundenwert durch SCM und Performance des Unternehmens 105
- 5 Fazit 107
- Literatur 107

Kundenkompetenz als Schlüsselfaktor des SCM bei Swisscom Mobile 109
Adrian Jungo, Randy Drenth

- 1 Kundenorientierung: Vom Push- zum Pullprinzip 109
- 2 Kundenorientiertes Supply Chain Management 110
- 3 Fallbeispiel Swisscom Mobile 112
 - 3.1 Lieferverfügbarkeit als Bindungsfaktor 113
 - 3.2 Problemfelder hinsichtlich der Warenverfügbarkeit 114
 - 3.3 Lösungsansätze 114

3.4	Data Warehouse.....	116
3.5	Advanced Planning and Scheduling System (APS).....	116
	Literatur.....	117

V Kooperationskompetenz

Kooperation und Partnerschaft im Wertschöpfungsnetzwerk..... 121

Paul Schönsleben, Robert Alard

1	Trend zur unternehmensübergreifenden Kooperation	121
2	Richtlinien für die Gestaltung effizienter Wertschöpfungspartnerschaften.....	123
	Literatur	126

Vom Konfliktmodell zur Partnerschaft..... 127

Jürg Rückert

1	Aufgabenorientiertes und kooperatives Marketing.....	127
1.1	Konfliktmodell.....	128
1.2	Partnerschaftsmodell.....	129
2	Schlussbetrachtung	134
	Literatur	135

VI Sozialkompetenz

Sozialkompetenz im Beschaffungshandeln..... 139

Elisabeth Fröhlich

1	Sozialkompetentes Beschaffungshandeln – der Versuch einer inhaltlichen Charakterisierung.....	139
2	Facetten sozialkompetenten Beschaffungshandelns	140
3	Trends in der Beschaffung: Pointierung sozialkompetenten Beschaffungshandelns	145
	Literatur	148

Sozialkompetenz in der Beschaffungspraxis 149

Hans Kalberer, Randy Drenth

1	Was muss ein Supply Chain Manager können?.....	149
2	Was ist Sozialkompetenz?	150

3	Wie kann man Sozialkompetenz aufbauen?	151
4	Fallbeispiel Büro-Fürer AG.....	153
	Literatur	155
	Anhang	156

VII Motivations- und Führungskompetenz

Führungskompetenz für Supply Chain Manager 161

Heike Bruch, Bernd Vogel

1	Indirekte und direkte Führung als Grundperspektiven der Führung.....	161
1.1	Transaktionale Führung	162
1.2	Transformationale Führung	163
2	Leadership als Energiemanagement	165
3	Zunehmend anspruchsvolleres Führungsverhalten.....	168
	Literatur	168

Persönlichkeitszentrierte Führungskomponente 171

Norbert A. Harlander

1	Zur Idee moderner Führung oder wie kann ich Mitarbeiterführung grundsätzlich verstehen?	172
2	Zum Verständnis eines dynamischen Unternehmens oder wie kann ich ein modernes Unternehmen umfassend begreifen?	173
3	Zur Einführung in meine Führungs-Persönlichkeit oder wie kann ich mein Wissen um meine Persönlichkeit ausbauen?	175
4	Zur Praxis kooperativer Mitarbeiterführung oder wie kann ich meine Führungs-Kompetenz ganz pragmatisch weiterentwickeln?	177
5	Zum Abschluss: Ermutigungen zu echter Führung	181

VIII Konfliktkompetenz

Strategien der Konflikt diagnose und -bewältigung 187

Heinz-Jürgen Trappmann

1	Konflikte gehören zum Leben	187
2	Balance zur erfolgreichen Konfliktbewältigung	188
3	Verhaltenstipps	189

4	Konflikt-Merkmale	190
4.1	Merkmale für Gruppenkonflikte	191
4.2	Merkmale für organisatorische Konflikte	192
5	Einstellungen zu anderen Menschen	195
6	Konfliktdiagnose	196
7	Strategien der Konfliktbewältigung	198
7.1	Mein persönlicher Konfliktstil	199
7.2	Übung: Persönliche Konfliktstile	199
8	Das kooperative Konfliktgespräch – in sechs Schritten	202
9	Kontroverse Verhandlung	203
9.1	Spannungsfeld einer kontroversen Verhandlung	204
9.2	Kontroverse Verhandlung	204
	Literatur	206

Konfliktkompetenz 207

Ulrich Witschi

1	Einleitung	207
2	Definitionen	208
3	Wie entsteht ein Konflikt?	208
4	Konfliktebenen	209
4.1	Sachebene	210
4.2	Zwischenmenschliche Ebene	210
4.3	Persönliche Ebene	211
5	Voraussetzung für Konfliktkompetenz	212
6	Konfliktidentifizierung und Analyse	213
7	Konfliktsituationen im Bereich des Supply Chain Management	214
8	Konfliktlösung durch Mediationsverfahren	218
9	Fazit	218

IX Controlling und Risikomanagementkompetenz

Instrumente und Ansatzpunkte für das Supply Chain

Controlling..... 223

Michael Essig

1	Controlling-Konzeptionen für Beschaffungs- und Supply Chain Management	223
2	Grundkonzept: Der Controllingkompetenz-Würfel	224

2.1	Die Dimensionen des Würfels: Konzeptionsumfang, Erfolgsmassstab und Analyseobjekt des Beschaffungs- und Supply Chain Controlling	224
2.2	Die Felder des Würfels: Von der Einkaufs- und Logistikkostenrechnung zum Supply Chain Controlling	226
3	Kompetenzfelder und Instrumente des Beschaffungs- und Supply Chain Controlling	227
3.1	Instrumente der Kosten- und Leistungsrechnung auf Unternehmensebene.....	227
3.2	Controlling von Lieferbeziehungen: Total Value of Relationship	228
3.3	Supply Chain Controlling zur Netzwerksteuerung	230
	Literatur	233

Controllingkompetenz am Beispiel dm-drogerie markt 237

Petra Mostberger

1	Controlling im Kontext der Unternehmensphilosophie	237
2	Kernkompetenzen-Mix als Erfolgsfaktor im Supply Chain Controlling.....	237
2.1	Kernkompetenzbereich Organisation und Mitarbeiter.....	239
2.2	Kernkompetenz Kooperationsfähigkeit	240
2.3	IT: Unterstützung und Verbindung.....	241
3	Ausblick über das Zusammenspiel des Kernkompetenz-Mix....	242
	Literatur	243

X Technologiekompetenz

Technologiekompetenz: Innovation durch Lieferanten 247

Oliver Gassmann, Timo Wolff

1	Steigende Bedeutung der Innovation durch Lieferanten.....	247
2	Innovationskooperation mit Lieferanten eröffnet Chancen	249
3	Hürden beim gemeinsamen Innovieren mit Lieferanten.....	251
4	Technologiekompetenz: Schlüssel für die Führung von Lieferanten.....	253
	Literatur	254

Technologiekompetenz – Innovative Wege des E-Sourcing.....	255
<i>Stephan Hänni, Randy Drenth</i>	
1 Technologiekompetenz im Beschaffungskontext	255
2 Fallbeispiel BELIMO Automation AG.....	256
2.1 E-Procurement Strategie	256
2.2 Restrukturierung des Prozessablaufs	258
2.3 Kostenoptimierung durch E-Procurement Ausschreibungen und Lieferantendatenbank	260
Literatur	261
Autorenverzeichnis	263