

Inhaltsverzeichnis

Herausforderungen an die Kompetenzen moderner Supply Chain Manager..... 1

Thomas Rudolph, Randy Drenth, Jan Niklas Meise

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 Filialnachschubsberechnung.....	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 Beschaffungsperformance..... 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
<i>Paul Nart, Marco Zweifel, Randy Drenth</i>	
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
<i>Roman Boutellier, Stephan M. Wagner</i>	
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
<i>Adrian Jungo, Randy Drenth</i>	
1 Kundenorientierung: Vom Push- zum Pullprinzip	109
2 Kundenorientiertes Supply Chain Management	110
3 Fallbeispiel Swisscom Mobile	112
3.1 Lieferversfügbarkeit 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

Stephan Hänni, Randy Drenth

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

Kompetenzen für Supply Chain Manager
Rudolph, Th.; Drenth, R.; Meise, N. (Hrsg.)
2007, XV, 271 S., Hardcover
ISBN: 978-3-540-46492-1