

Prüfungsfach: **Supply Chain Management**
inkl. Lösungen

Prüfungsdauer: **1 Stunde**

Maximale Punktzahl	60
Anzahl Aufgabenblätter	8
Anzahl Lösungsblätter

Bitte bei den Lösungsblättern nicht auf die Rückseite schreiben!

Bitte beachten Sie:

Sollten Sie bei der Lösung nicht weiter kommen oder falls Sie der Meinung sind, dass Ihnen einige Informationen fehlen, so treffen Sie Annahmen. Kennzeichnen Sie Ihre Annahmen klar als solche.

Bei verschiedenen Fragen werden Sie dazu aufgefordert, eine festgelegte Anzahl Antworten zu geben (z.B. „nennen Sie 5 Punkte...“). Bei der Korrektur werden die Antworten in der Reihenfolge der Nennungen gewertet, also beginnend beim ersten Punkt der Aufzählung. Die überzähligen Antworten werden nicht bewertet!

Ausgangslage

Die Firma Memex AG in Zürich wird in der dritten Generation geführt. Lange Zeit wurde nur für den Standort CH produziert und vertrieben.

Der Erfolg der hochwertigen elektronischen Produkte erlaubte es, in den letzten 10 Jahren zu expandieren. Die Produkte finden neu vor allem in den angrenzenden Ländern einen immer stärker werdenden Absatz.

Viele der Zukaufsteile werden global beschafft, vor allem im asiatischen Markt. Durch ein starkes Erdbeben wurden diverse Produktionswerke in Japan stark beschädigt und in den nächsten 6 Monaten werden diese nicht mehr mit derselben Kapazität produzieren können. Erschwerend kommt hinzu, dass Sie diese Kaufteile als SingleSource aus diesen Produktionswerken beziehen.

Generell ist die Firma im Umbruch und will sich für die anstehenden Herausforderungen richtig positionieren.

Da gemäss der Geschäftsleitung die Differenzierung zu anderen, ähnlich gelagerten Unternehmen, künftig in der Supply Chain stattfinden wird, will der Inhaber vermehrt Projekte aus diesem Bereich angehen und umsetzen.

Projekte, die im Fokus stehen sind Outsourcing, Fließfertigung, generell kürzere Durchlaufzeiten und Distributionslogistik.

Sie treten neu in diese Firma ein und leiten den Bereich Supply Chain Management (SCM) mit den Abteilungen Beschaffung, Disposition, Lager, Produktion und Spedition.

Aufgabe 1, Begriffe und Ziele

11 Punkte

Die Stelle wurde neu geschaffen und mit Ihnen besetzt. Als neuer Leiter SCM werden Sie mehrfach gefragt was der Begriff SCM bedeutet und welches die Ziele von Supply Chain Management sind. Auch werden Sie des Öfteren nach dem Bullwhip Effekt gefragt.

- a) Erklären Sie den Begriff Supply Chain Management
- b) Nennen Sie 3 Ziele des SCM
- c) Erklären Sie den Begriff Bullwhip Effekt

Leistungsziel

Beschreibt wichtige Begriffe und Ziele des SCM; K2

Lösung

- a) Optimierung der Zusammenarbeit von Unternehmen entlang der Lieferkette. Ganzheitliche Optimierung der Waren – und Informationsflüsse innerhalb eines Unternehmens.
Koordination einer strategischen und langfristigen Zusammenarbeit von Herstellern im gesamten Logistiknetzwerk zur Entwicklung und Herstellung von Produkten – sowohl in Produktion und Beschaffung als auch in Produkt-und Prozessinnovation.
- b) Ziel des SCM ist es, die Prozesse entlang der gesamten Wertschöpfungskette eines Produktes bzw. einer Produktgruppe zu optimieren.
 - 1) Die gesamte Lieferkette „vom Lieferanten meines Lieferanten bis zum Kunden meines Kunden“ wird betrachtet.
 - 2) Anstelle der Optimierung einzelner Glieder der Lieferkette wird die Optimierung über die gesamte Kette betrachtet.
 - 3) Ein permanenter Verbesserungsprozess der gesamten Logistikkette, um die Optimierung nachhaltig zu verbessern.
 - 4) Informationsfluss mit den Partner sicher stellen
 - 5) DLZ senken
 - 6) Liefertreue erhöhen etc.

- c) Der Begriff **Bullwhip-Effekt** (Peitschenschlag-Effekt) beschreibt folgende Erscheinung in der mehrstufigen logistischen Ketten, z.B. Händler, Großhändler, Produzent, Lieferant: Obwohl die Variabilität der Nachfrage beim Händler gering ist, zeigt die Nachfrage, der sich der Grosshändler gegenüber sieht (die Bestellungen der Händler) bereits grössere Schwankungen. Die Nachfrage, die beim Produzenten eintrifft (die Aufträge der Grosshändler) hat eine noch höhere Variabilität, usw. Je weiter man stromaufwärts in der Supply Chain ist, umso grösser ist die Variabilität der Nachfrage.

Punkte

- a) Richtige Beschreibung 4 Punkte
- b) Richtige Nennung 1 Punkte
- c) Richtige Beschreibung 4 Punkte

Aufgabe 2, SCOR Modell

10 Punkte

Ein SCOR-Modell soll für die Memex AG entwickelt werden.

- a) Wofür steht der Begriff ‚SCOR‘?
- b) Beschreiben Sie je 3 Inhalte der ersten, zweiten und dritten Ebene des SCOR-Modells.

Leistungsziel

Beschreibt wichtige Begriffe und Ziele des SCM; K2

Lösung

a) Supply Chain Operation Reference

b) Verknüpfung von Prozessen (Ebene 1: Planung, Beschaffung, Herstellung, Lieferung, Rückgabe) mit Prozesstypen (Ebene 2: Planungsprozess, Ausführungsprozess, Unterstützungsprozess). Dadurch entsteht eine Matrix, die alle möglichen Prozesskombinationen darstellt, welche beim Aufbau einer SC zwischen den beteiligten Partnern abgewickelt werden sollten. Ebene 3: Beschreibung der Teilprozesse und der Prozessschritte.

Punkt

- a) richtige Nennung 1 Punkt
- b) richtige Nennung 3 Punkte pro Ebene

Aufgabe 3, Kennzahlen

6 Punkte

Damit Sie inskünftig ersehen können, ob die Memex AG unter dem Aspekt des Supply Chain Managements nach den Vorgaben und Zielsetzungen der Geschäftsleitung unterwegs ist, werden Sie beauftragt, ein Kennzahlensystem aufzubauen.

Nennen Sie 6 aussagekräftige Kennzahlen die es Ihnen erlauben, die Effizienz und Effektivität Ihrer Supply Chain zu messen.

Leistungsziel

Beschreibt aus den SC-Bereichen relevante Kennzahlen, die Bedeutung eines SC-Controllings und -Reportings und den Einsatz im Führungsalltag; K2

Antwort

Liefertermintreue (seitens Lieferanten sowie seitens Memex AG)

Lagerumdrehzahl bzw. Lagerreichweite

Kosteneinsparungen, z.B. im Bereich Einkauf (Reduktion der Materialkosten) oder in der Produktion (DLZ, Ware in Arbeit)

Gesamt-DLZ der wichtigen Produkte-Familien

Kosten vs. Anzahl MA im Bereich SCM

usw.

Punkte

richtige Nennung 1 Punkt

Aufgabe 4, Beschaffung „Global Sourcing“

9 Punkte

Damit Sie die Einkaufskosten möglichst tief halten können, beschaffen Sie Ihre Zukaufsteile rund um den Globus. Sie sind sich bewusst, dass „Global Sourcing“ nebst den Vorteilen auch einige Risiken birgt.

- a) Nennen Sie 3 Vorteile des „Global Sourcing“.
- b) Nennen Sie 3 Risiken des „Global Sourcing“.

Leistungsziel

Stellt Vor- und Nachteile bzw. Risiken bei der Umsetzung von Konzepten und Strategien dar; K2

Lösung

- a) Vorteile
 - Beschaffung aus Niedriglohnländern
 - Nutzung der Wettbewerbsmärkte
 - Weltweites Lieferantenmanagement
 - Weltweite Preis- und Leistungsvergleich

- b) Risiken
 - Währungsrisiko
 - Qualitätsrisiko
 - Transport- und logistische Risiken
 - Politische Risiken

Punkte

- a) und b) richtige Nennung 1.5 Punkte

Aufgabe 5, Beschaffung Versorgungsrisiko

12 Punkte

Durch die Katastrophe in Japan wurden verschiedene Produktionsstätten teilweise ganz zerstört. Sie müssen damit rechnen, in den nächsten 6 Monaten nicht die üblichen Mengen zu erhalten.

Erschwerend kommt hinzu, dass Sie diese Teile als „SingleSource“ beschaffen.

- a) Nennen Sie 4 kurzfristige Massnahmen, um das Versorgungsrisiko zu minimieren.
- b) Nennen Sie 4 langfristige Massnahmen, um das Versorgungsrisiko zu minimieren.

Leistungsziel

Erklärt Strategien und Konzepte sowie deren Anwendung; K2

Lösung

- a) Kurzfristige Massnahmen
 - Reichweite der tangierten Einkaufsteile berechnen
 - Inventieren der tangierten Einkaufsteile (Bestandessicherheit)
 - Sofortiges auslösen von Bestellungen für die nächsten 6-12 Monate
 - Bestände bei Ihren Händler und Distributoren prüfen / bestellen
 - Abklären, ab wann Sie wieder die normalen Mengen beziehen können (geplante Ausfallzeit)
- b) Langfristige Massnahmen
 - Mindestens eine SecondSource pro Einkaufsteil definieren
 - In verschiedenen Ländern einkaufen (Risikominimierung)
 - Mit den Händler und Distributoren Pufferbestände definieren
 - Um die Versorgungssicherheit zu gewährleisten, Bestände verantwortungsvoll anheben, etc.

Punkte

a) und b) pro richtige Nennung 1.5 Punkte → max. 6 & 6 Punkte

Aufgabe 6, Outsourcing

12 Punkte

In Ihrem Unternehmen wird über Outsourcing diskutiert.
Sie bekommen die Projektleitung „Outsourcing“ und müssen im ersten Meeting über die Merkmale, Ziele und Konsequenzen berichten.

- a) Nennen Sie 4 Merkmale eines Outsourcings.
- b) Nennen Sie 4 Gründe für eine Auslagerung logistischer Aufgaben bzw. Leistungen.

Leistungsziel

Erklärt Strategien und Konzepte sowie deren Anwendung; K2

Lösung

- a) Strategischer Entscheid der Unternehmung
Es werden langfristige Lieferantenbeziehungen angestrebt
Es werden keine Kernkompetenzen ausgelagert
Der Lieferant ist in die Wertschöpfungskette integriert
Die Kommunikations-und Informationssysteme werden integriert
- b) Einsparung von Kosten und für den Stillstand der Transportmittel bzw. –systeme
Fokussierung auf das Kerngeschäft (zb Herstellung von Waren)
Verzicht auf die Anschaffung und Bewirtschaftung einer eigenen Transportflotte
Verzicht auf die Einrichtung und Bewirtschaftung eigener Lagersysteme
Freisetzung bzw. Optimierung der eigenen logistischen Mittel und Ressourcen

Punkte: a) und b) richtige Nennung 1.5 Punkte → max 6 & 6 Punkte