

Vorbereitungslehrgang zur Berufsprüfung
Einkaufsfachmann / Einkaufsfachfrau mit eidg. Fachausweis

Repetition

Modul: Lieferanten- und Qualitätsmanagement (LQM)
EF19-3 und EF19-4

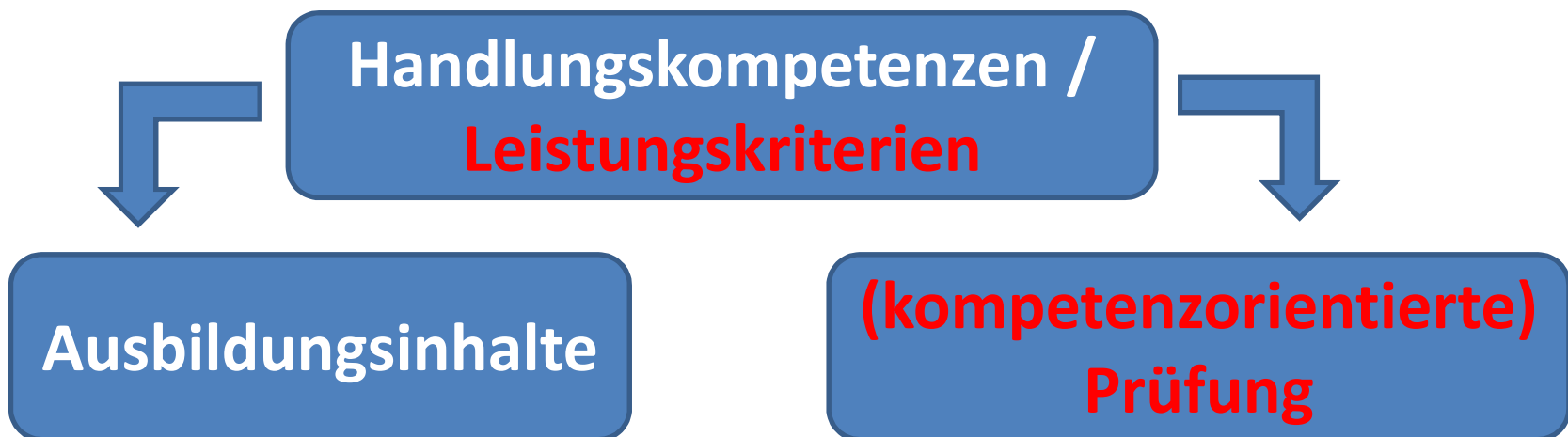
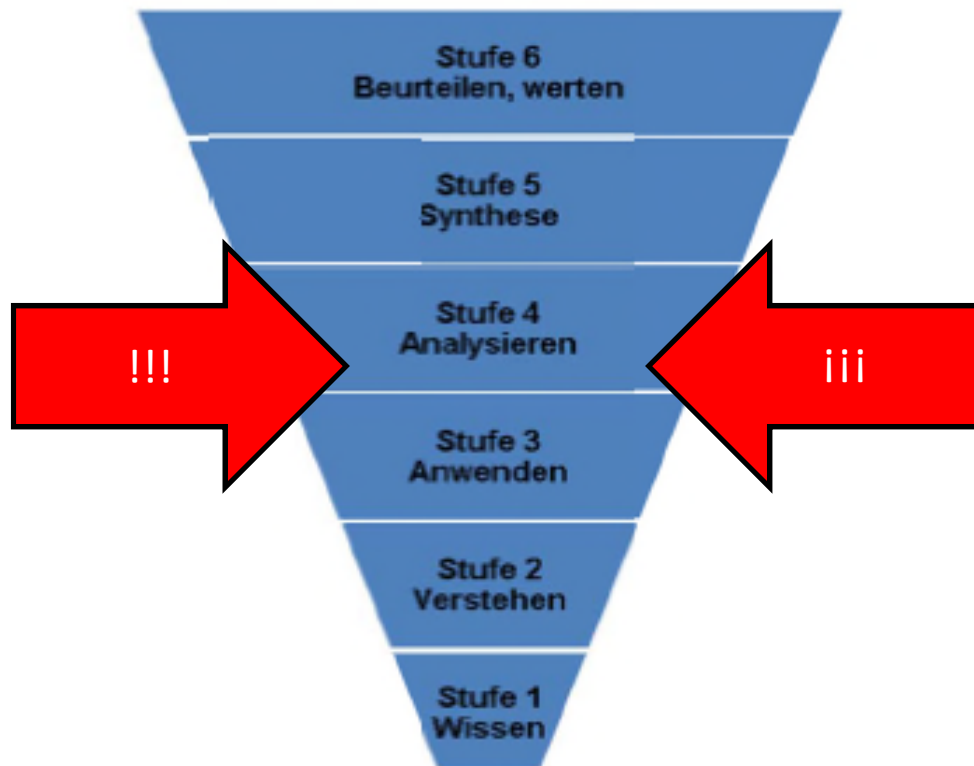
Datum: 31.1.2020

Definition der Halbtagesstruktur

1.	Begrüssung
2.	Ziele, Ablauf, Vorgehensweise
3.	Fragen
4.	Schnelldurchlauf , auf Wunsch anschliessend spezielles Kapitel vertiefen
5.	Optional: Kurzübung «Sachgüterproduktion vs. Dienstleister vs. Handel»
6.	Besprechung Musterprüfung

Start: 13:00 Ende 16:00

Unterbrochen von 2-3 Kaffeepausen.





Management der Lieferantenbasis

- **Systematisierung** der Basis
Lieferantenportfolio, ABC, Risikobewertung (tricky! 😊);
Warengruppe; Rolle – Lieferant, qualifizierter L.,
Vorzugslieferant, strategischer L., Klassifizierung (Teile,
Baugruppen, Modul, System), Position im Netzwerk,
Zulieferpyramide (OEM, Tier 1, 2, 3, n)
- Strategie Einkauf, Warengruppe, Einzel-Lieferanten-
Strategie (Vorwärts / Ertüchtigung / Ausstieg)
Normstrategien (effizient, günstig, verfügbar,
Wertschöpfungspartnerschaft)
- Beziehungen: opportunistisch ↔ partnerschaftlich
(interne und externe Gründe; UN-Umfeld)
- Beurteilung (qualitativ, vorher, eher subjektiv)
- Bewertung (quantitativ, nachher, eher objektiv,
KPIs; Q, T, M, P, Service, Innovation)
- Audit (Qualifizierung, Zulassung)
- Lieferantenlebenszyklus, inkl. **Ausphasen**

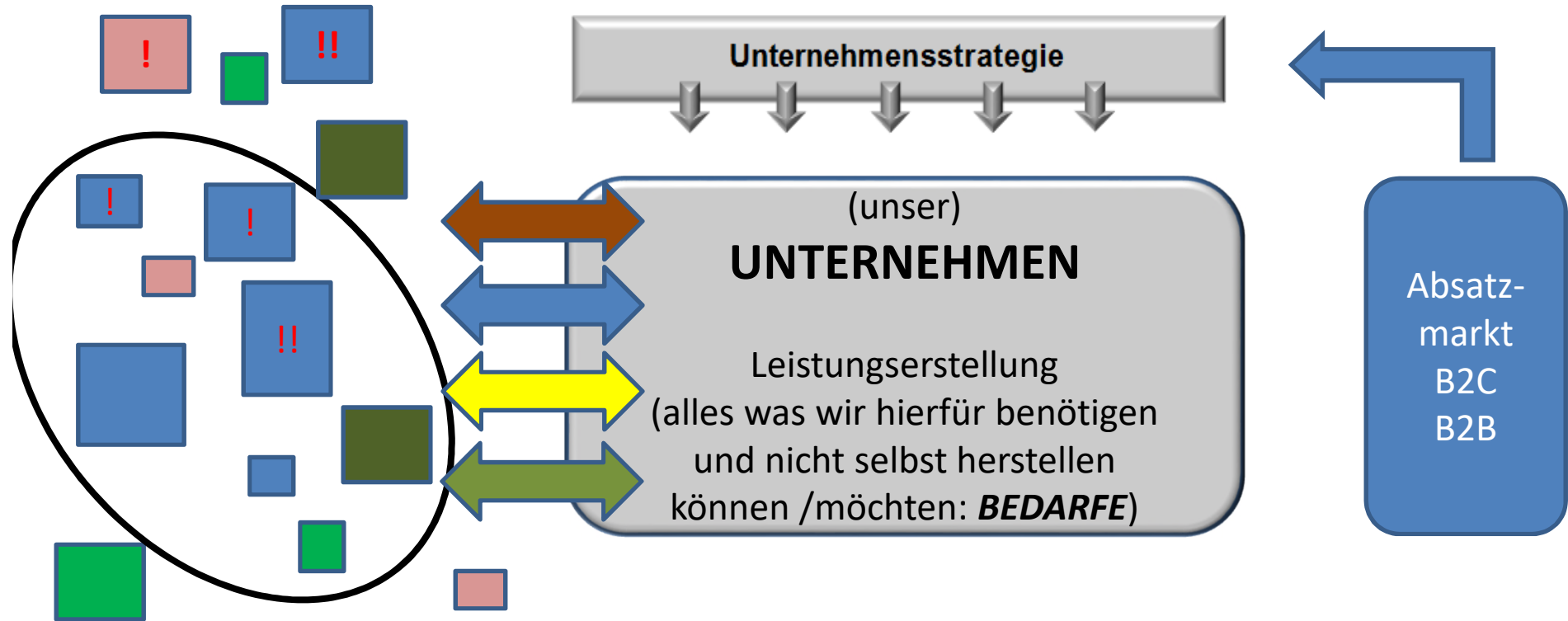
Lieferantenentwicklung

- Neuer Lieferant
- Bestehender Lieferant (Lieferantenförderung)
- Schliessung von Leistungslücken, Inputs aus Lieferantenbewertung, Ursache: bei uns / beim L.
- aktive Förderung, KVP
- reaktive Förderung
- Lieferantengespräche, Workshops, Audits (Systemaudits, Prozessaudits, spezifische Themen, Wiederholaudits)
- **hoffnungslose Fälle...**

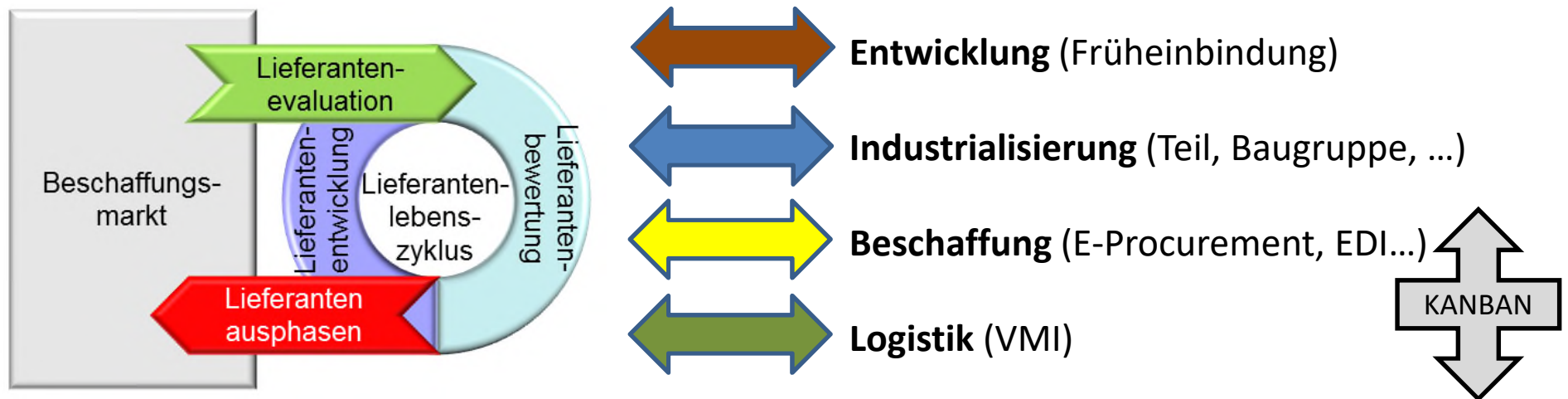
Lieferantenintegration

- (Produkt-) **Entwicklung**
(Gründe: keine Kernkompetenz, keine Ressourcen;
Ausprägung: Routine, kritisch, extensiv, intensiv)
- **Industrialisierung**
(Teil, Baugruppe, Modul, System) darüber hinaus auch z.B. Einbindung in Montage im Haus; IT Dienstleistung im Haus
- **Logistik**
→ **Optimierung Prozesskosten** (CRP, KANBAN, VMI, CMI, BMI)
- **Beschaffung**
→ **Optimierung Prozesskosten** (EDI / Web-EDI – eher direkte Bedarfe, eKataloge – Sell-/Buy-side – eher indirekte Bedarfe; KANBAN – bei Einführung)



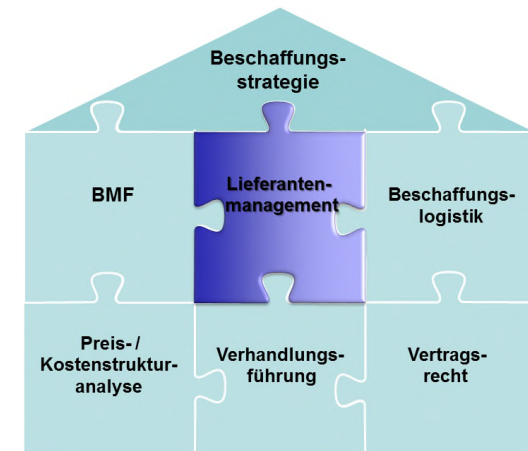
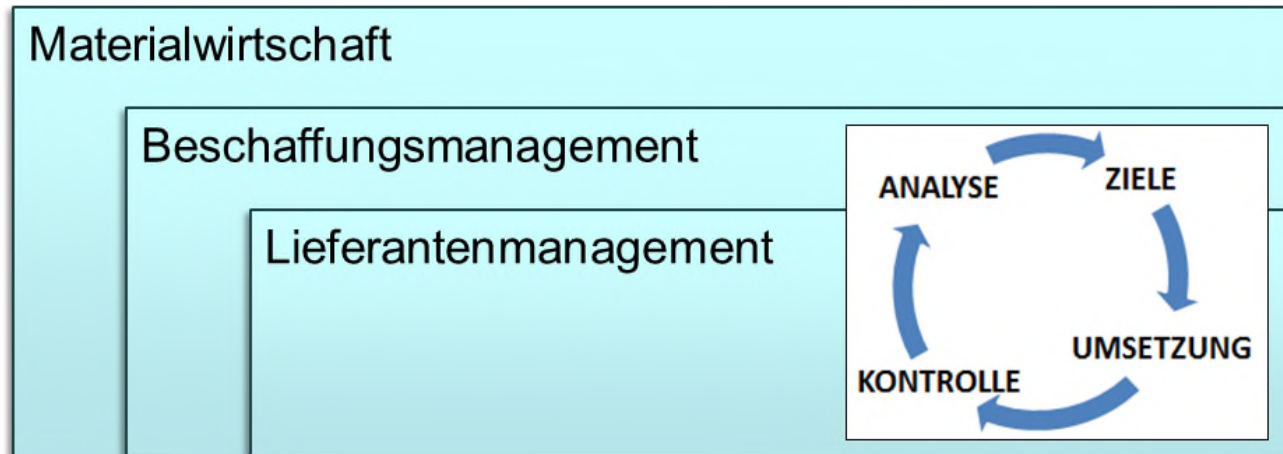


Lieferantenintegration:

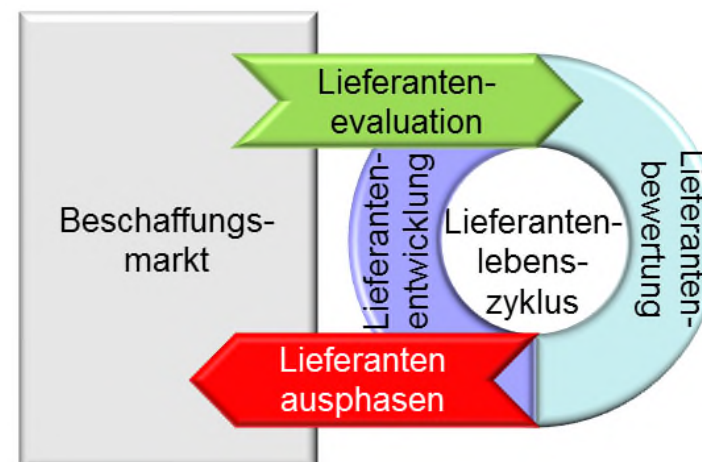


Begriffsbestimmung «Lieferantenmanagement»

Als Teilfunktion des strategischen Beschaffungsmanagements befasst sich Lieferantenmanagement **aktiv** mit der **systematischen** Gestaltung und Steuerung der **Beziehungen** zu den Lieferanten eines Unternehmens und dem Unternehmen selbst, wobei strategische Ziele und Leitplanken hierfür von den Unternehmenszielen vertikal abgeleitet und horizontal abgestimmt werden.



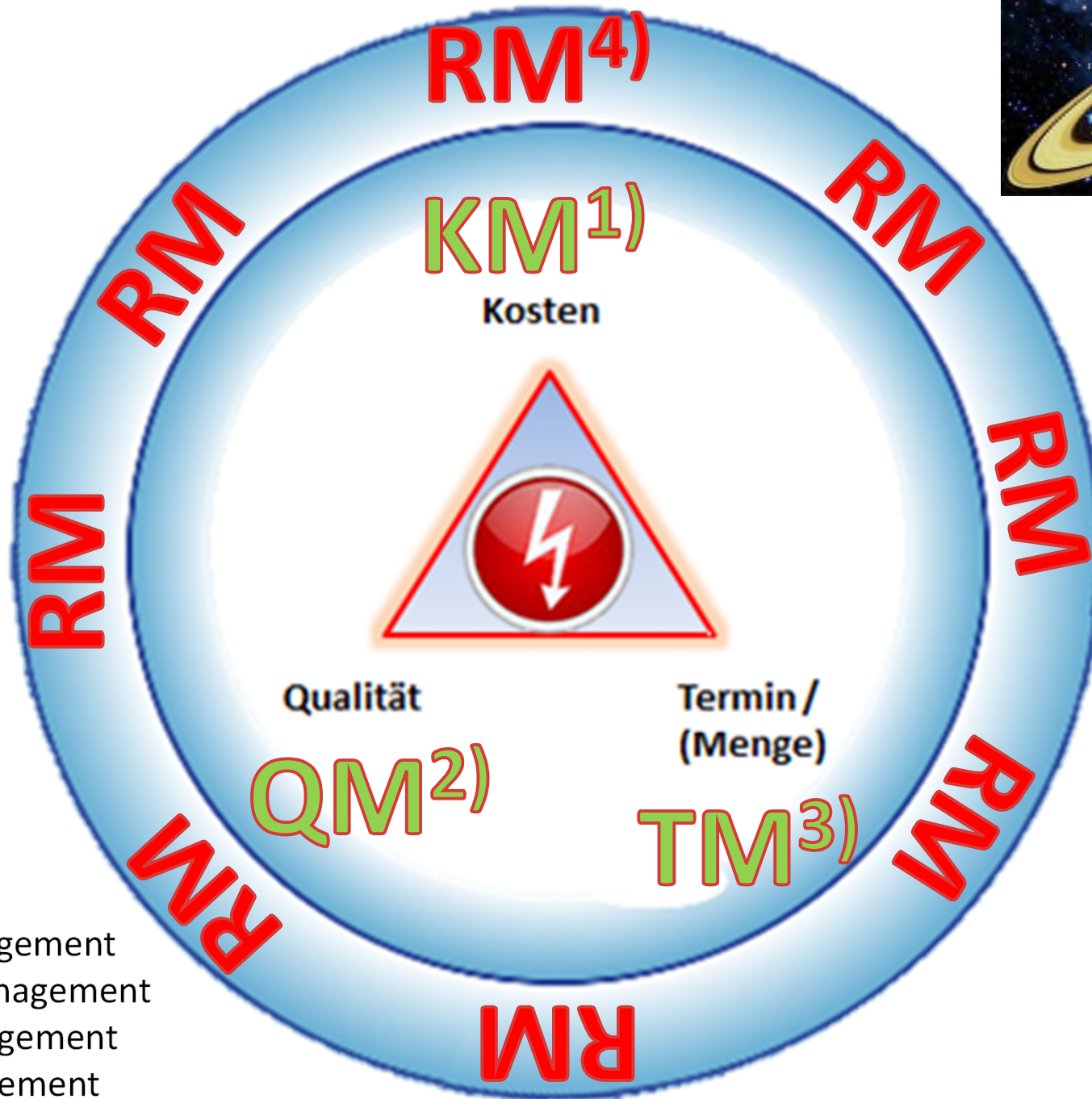
Versorgung eines Unternehmens mit Material, Leistungen (*und Wissen*) in der richtigen Qualität und Quantität heute und in Zukunft.



**Externe
Einflussfaktoren*
haben hier ihren
Ursprung**



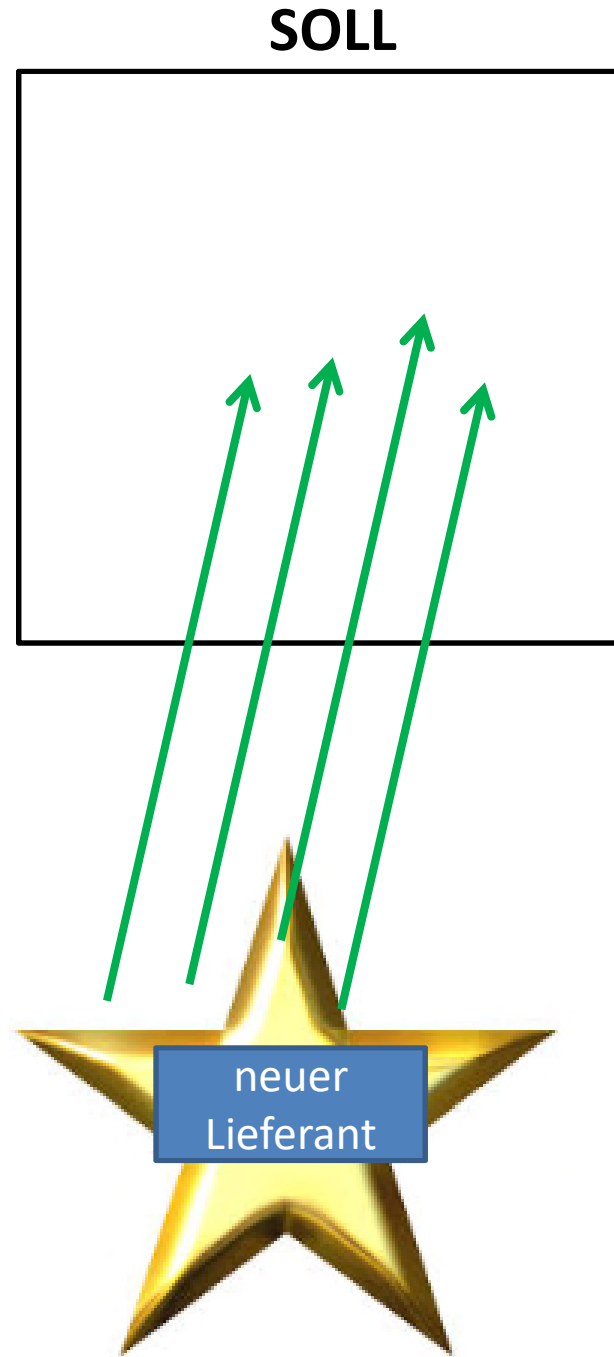
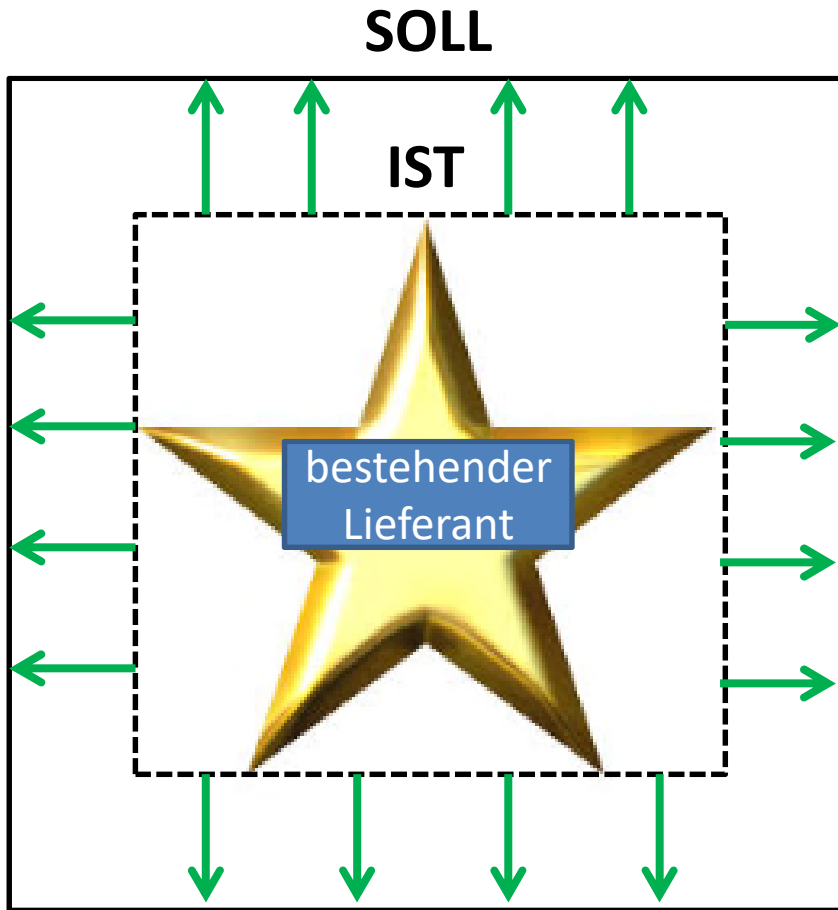
* letztlich auch interne
Anforderungen



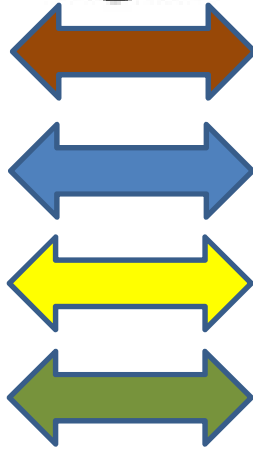
- ¹ Kostenmanagement
- ² Qualitätsmanagement
- ³ Terminmanagement
- ⁴ Risikomanagement



Ursache für
Lücke SOLL-IST:
A) bei uns
B) beim
Lieferant



**Lieferanten-
integration**



«Checkliste Critical Incident»

(«Was unternehmen Sie?»)

- ✓ (Ideenfindung, Projektantrag, Budget, ...)
- ✓ Ausgangslage eindeutig definieren (Rahmen abstecken, Zielsetzung formulieren)
- ✓ Team zusammenstellen (siehe Folie Cross-funktionale Zusammenarbeit) → fachlich erforderlich / Involvierung für Akzeptanz
- ✓ Themen bearbeiten (SOLL/IST Analyse)
- ✓ Massnahmen definieren
- ✓ Massnahmen umsetzen

CONTROLLING

REPORTING

Kommentare zur Musterklausur, insbesondere zur Musterlösung

Fallstudie «Plastolin»

Aufgabe 1.3: keine Fehlerkorrektur, lediglich ein Kommentar → Preisabweichungen sind für einige Materialgruppen nicht ganz einfach hinsichtlich der Definition von objektiver, korrekter Bewertungskriterien, da z.B. Einflüsse von Kupfer- oder anderen Legierungszuschlägen oder Einflüsse vom Rohölpreis auftreten können.

Aufgabe 2: Die Musterlösung ist ok, auch wenn die Bewertung nicht sinnvoll aufgehen würden, wenn unter 2.1 nur fünf Begriffe stehen würden und dafür 9 Punkte vergeben würden.

Weitere mögliche Kriterien könnten sein: Marktstellung (Stellung im Verhältnis zu Wettbewerbern des Lieferanten und zu unserem Wettbewerb); IT Infrastruktur (ERP, EDI, CAD, Datensicherheit); Soziale Aspekte; Innovationskraft

Kommentare zur Musterklausur, insbesondere zur Musterlösung

Fallstudie «Plastolin»

Aufgabe 3.1: Zunächst kommt es darauf an, was für eine Art Lieferantenaudit durchgeführt wurde. Grundsätzlich würden wir nicht von Lieferantenbewertung, sondern von Lieferantenbeurteilung sprechen, die Lehre und die freie Wildbahn verwendet die Begriffe jedoch oft synonym (siehe auch «Kernstrategie ZF»).

Gehen wir von einer Checkliste für eine Lieferantenbeurteilung im Rahmen der Evaluation von möglichen neuen Lieferanten aus, könnten die nächsten logischen Schritte folgendermassen aussehen:

Review der Ergebnisse und Entscheidung ob der Lieferanten diese Hürde genommen hat. Je nachdem was zuvor erledigt wurde könnten nun vertragliche Grundlagen für umfangreichere Anfragen geschaffen werden (Geheimhaltung, QSV, Allgemeine Einkaufsbedingungen, Code of Conduct bestätigen), Musteraufträge platziert werden, ...

Kommentare zur Musterklausur, insbesondere zur Musterlösung

Fallstudie «Plastolin»

Aufgabe 3.1: (Fortsetzung)

Würde es sich um einen Lieferantenaudit als Reaktion auf Qualitätsstörungen, Lieferverzögerungen o.ä. handeln, würden auch die darauffolgenden Schritte anders aussehen, z.B. spezifische Verbesserungsmaßnahmen vereinbaren (schriftlich mit Verantwortlichem und Termin für Erledigung) sowie die Planung eines Folgetermins zur Überprüfung der Ergebnisse.

In beiden Fällen handelt es sich um Aktivitäten im Rahmen von Lieferantenentwicklung (neuer vs. bestehender Lieferant). Möglicherweise in Kombination mit Lieferantenintegration. (das Schaubild würde ich an dieser Stelle vergessen, v.a. da Lieferantenaudit gar nicht vorkommt, dies aber der Startpunkt ist)

Kommentare zur Musterklausur, insbesondere zur Musterlösung

Mini Case «Powerdünger AG»

Aufgabe 1:

Die Überschrift mitzulesen (ich bleibe bei dieser Empfehlung 😊) würde hier zu Irritation führen, da die «Klassifizierung» selbst *eine* mögliche Art der Einteilung von Lieferanten darstellt.

[Folien 43 ff. → konkret Folie 44: «Systematisierung von Lieferanten»

Nicht vergessen: «weitere sinnvolle Lösungen sind zulässig»

Exkurs «Segmentierung», «Strukturierung», «Systematisierung»

→ siehe nächste Seite

Kommentare zur Musterklausur, insbesondere zur Musterlösung – EXKURS

«Segmentierung», «Strukturierung», «Systematisierung»

Der Begriff «Segmentierung» kommt aus den Handlungskompetenzen

2	Lieferantenmanagement	2.1 Strategisches Lieferantenmanagement verstehen	2.2 Segmentierung der Lieferantenbasis durchführen	2.3 Lieferantenbeziehungen entwickeln und umsetzen	2.4 Lieferantenbasis managen	2.5 Lieferantenleistung durch Qualitätsmanagement verbessern
---	-----------------------	--	---	---	---------------------------------	---

«Systematisierung» = strukturierte Übersicht schaffen

«Segmentierung» = Zerlegung in Abschnitte, Gruppen

«systematisch» = nach Konzept, programmgemäß, methodisch

«strukturiert» = gegliedert, überschaubar angeordnet

«Systematische Segmentierung zur Strukturierung der Lieferantenbasis» tönt umfassend, aber das hilft uns auch nicht weiter → bitte nicht zu sehr an den Begriffen hängen; Strukturierung kann synonym für Systematisierung verwendet werden, auch wenn feine Unterschiede in der Bedeutung bestehen.

Kommentare zur Musterklausur, insbesondere zur Musterlösung

Mini Case «Powerdünger AG»

Aufgabe 2:

Das dargestellte Lieferantenportfolio hat umgekehrte Achsen (bitte genau hinschauen falls euch eine Abbildung in der Prüfung begegnen sollte) – das ist ok. Nicht ok aus meiner Sicht ist die Beschriftung des Quadranten «hohe Marktbedeutung» und «hoher Lieferanteil» mit «Kernlieferanten» → wir schreiben an dieser Stelle «strategische Lieferanten», folgerichtig auch in der Auflistung in der Musterlösung zu Aufgabe 3.

Kommentar zur Musterlösung zu den Repetitionsfragen:

Die Lösung zu Repetitionsfrage 19

Verwirrende Klammern (vertikal?)... (horizontal?) → sorry!

Richtig heisst es «Die UN Strategie wird vertikal in Divisionen und Fachbereiche heruntergebrochen und konkretisiert, dabei achtet man auf horizontale Abstimmung mit anderen Divisionen und Fachbereichen»