

## Frage 1

Die weltweite Nachfrage an Kakaobohnen (beschränkt lagerfähig) der Schokoladenindustrie kann aktuell nicht gedeckt werden. Für Schokoladenhersteller wie Cailler ist es essentiell, hochwertige Kakaobohnen in ausreichender Menge einkaufen zu können, um keine Umsatzeinbußen hinnehmen zu müssen. Welche Einkaufsstrategie empfehlen Sie Cailler in Bezug auf Kakaobohnen?

The worldwide demand for cocoa beans (storage is limited) for the chocolate industry is higher than its supply. It is essential for chocolate producers like Cailler to be able to buy a sufficient amount of cocoa beans in high quality, else they will suffer from loss in revenues. Which of the following sourcing strategies would you recommend Cailler?

Wählen Sie eine Antwort:

- a. Cailler sollte eine strategische Partnerschaft mit ausgewählten Kakaoplantagen eingehen und versuchen, mit diesen exklusive Einkaufsverträge auszuhandeln. / Cailler should establish strategic partnerships with the cocoa plantations and try to negotiate exclusive buying contracts with the plantations.
- b. Cailler sollte die Preise für Kakaobohnen bei jeder Einkaufstätigkeit neu verhandeln, um die jeweils günstigsten Bohnen einkaufen zu können. / Cailler should bargain with suppliers each time they supply new cocoa beans. With this, they can leverage prices.
- c. Keiner der oben genannten Vorschläge ist für Cailler sinnvoll. / None of the above mentioned sourcing strategies is applicable for Cailler.
- d. Cailler sollte sich möglichst viele Kakaobohnen an Lager legen, um in Zeiten der schlechten Versorgung ausreichend Material verfügbar zu haben. / Cailler should put as much cocoa beans on stock as possible, to have enough cocoa beans available in time of weak supply
- e. Cailler muss keine spezielle Einkaufsstrategie entwickeln. Im Fall von Bedarf kann Kakao sicherlich an Rohstoffbörsen gekauft werden. / There is no need for Cailler to develop a sourcing strategy. Cocoa beans can always be bought at the commodity exchange.

## Frage 2

Die Frischkäse-Industrie (Mozzarella, Feta) steht jeden Sommer vor demselben Problem. Im Sommer möchten die Kunden möglichst viel Frischkäse für Salate, die Kühe befinden sich jedoch auf den Alpen, was zu einer Milchknappheit bei den Milchverarbeitern führt. Diese saisonale Schwankung führt zu einem Bullwhip Effekt. Welche der folgenden Massnahmen würden Sie der Frischkäse-Industrie im Sommer auf **keinen** Fall empfehlen?

The cheese industry, producing fresh cheese mozzarella and feta, faces every summer the same challenge. Customers ask for an above average amount of mozzarella and feta to prepare salads, whereas the cows are in the Alps, resulting in a milk drain in the industry. This seasonal fluctuation causes a bullwhip effect. Which of the following strategies would you **not** recommend during the summer?

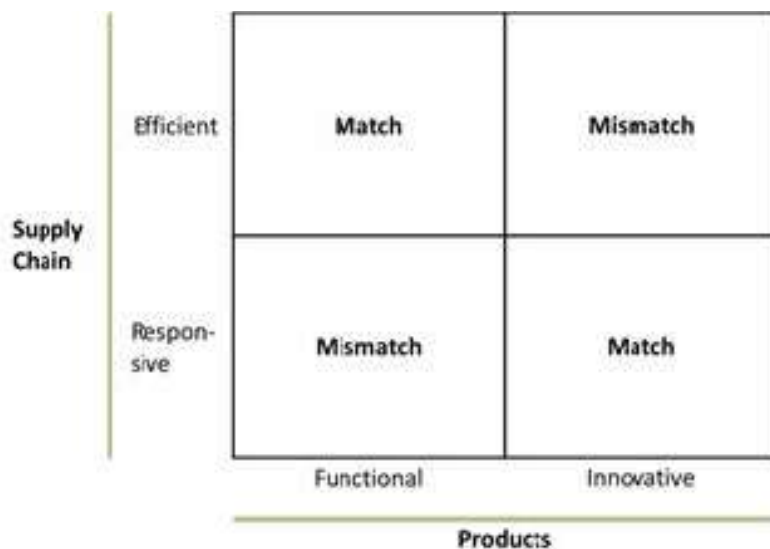
Wählen Sie eine Antwort:

- a. Die Frischkäseindustrie könnte selber die Bestände beim Händler managen (Vendor managed inventory), um die aktuellen Bestände zu kennen und den Nachschub präziser planen zu können. / Retailers could establish vendor managed inventory contracts with the cheese producers. With this, the producer would know the inventory level and could forecast more precisely which articles need to be replenished when.
- b. Es kann ein elektronischer Datenaustausch vom Händler direkt zum Hersteller etabliert werden, so dass der Hersteller weiss, welche Produkte aktuell am meisten nachgefragt und somit prioritär nachproduziert werden sollen. / To establish an electronic data interchange from the retailers to the cheese producer, in order for the producer to know, which products have the highest demand. With this, the high selling products can be produced with priority.
- c. Die Frischkäseindustrie könnte im Sommer auf Mischpaletten statt sortenreinen Paletten umstellen, was heisst, dass jede Palette mehrere unterschiedliche Produkte beinhaltet. So kann der Lieferzyklus pro Produkt reduziert werden. / In summer, the cheese producer should change its logistics system from monoarticle palettes to palettes with mixed articles. This reduces the delivery frequency for each article.
- d. Im Sommer keine Aktionen mit Frischkäse durchführen, da dies die Nachfrage nach Produktion zusätzlich erhöht. / It is not advisable to offer promotions for mozzarella and feta. Promotions would increase the demand for mozzarella and feta additionally.
- e. Der Handel sollte bewusst Engpässe schaffen, indem immer nur sehr wenig Mozzarella und Feta in der Verkaufsfläche ausgestellt wird. Dies signalisiert dem Kunden die knappe Verfügbarkeit von Frischkäse und lässt ihn von einem Kauf der Produkte absehen. / Retailers should cautiously establish shortage of Mozzarella and Feta by only putting few articles in the shelves. This gives a signal to the customers that the products are scarce and that the customers should not buy the products.

### Frage 3

Sie erinnern sich an das in der Vorlesung behandelte Supply Chain Segmentierungsmodell (von M. Fisher). Hierbei werden die Produkte in „Funktional“ und „Innovativ“, die dazu passenden Supply Chains (SC) in „Effizient“ („efficient“) und „Reaktionsfähig“ („responsive“) aufgeteilt. Welche Aussage und Begründung ist laut dem Modell richtig?

You remember the supply chain segmentation model (M. Fisher) that was presented during the lecture. The model suggests a segmentation of the products in „functional“ and „innovative“ and the corresponding supply chains in „efficient“ and „responsive“. Which of the following statements and justifications is correct according to the model?



Wählen Sie eine Antwort:

- a. Für Produkte, deren Nachfrage sich nur sehr ungenau vorhersagen lässt (wie modische Sportbekleidung), sollte zur Vermeidung einer Über- oder Unterversorgung ein effizientes Supply Chain Konzept gewählt werden. / Products that are characterized by very unpredictable demand (such as fashionable sportswear) should be organized in efficient supply chains in order to avoid over- or undersupply.
- b. Verderbliche Artikel (wie Salat und anderes Gemüse) sollten grundsätzlich in effizienten Supply Chains vertrieben werden, damit die Transportkosten möglichst tief sind. / Perishable products (such as salad and other vegetables) should be distributed generally in efficient supply chains, so that the transportation costs are as low as possible.
- c. Für Produkte mit sehr niedrigen Margen (wie Servietten) sollte eine 'reaktionsfähige' Supply Chain gewählt werden, um eine schnelle und flexible Lieferung zu garantieren. / Products that are characterized by extremely low margins (such as napkins) should be organized in a responsive supply chain in order to guarantee a fast and flexible delivery.
- d. Supply Chain Segmentierung von Produkten ist im Food-Bereich in der Regel nicht sinnvoll. Man entscheidet sich nur für ein Supply Chain Konzept, um die Kosten gering zu halten. / In general, food products should not be segmented into different supply chains. You will choose only one supply chain concept to keep cost as low as possible.
- e. Um die Bestände bei Produkten mit hoher Variantenvielfalt (wie kundenspezifische IT-Geräte) möglichst tief zu halten, wird am besten eine reaktionsfähige Supply Chain Strategie verfolgt. / To avoid high inventories for products that are characterized by a high variety (such as customized IT-devices), it is the best to pursue a responsive supply chain strategy.

## Frage 4

Sie beraten einen grösseren, erfolgreichen Betrieb, der sich auf einen Börsengang in den kommenden Jahren vorbereitet. Die Erweiterung der Produktionskapazitäten (Produktion von derzeit 200'000 Freizeitjacken mit Swiss Touch pro Jahr), die Erschliessung neuer Vertriebswege sowie eine geplante Ausweitung der Produktlinien machen es nötig, das Supply Chain Management (SCM) einer genaueren Betrachtung zu unterziehen.

**Aufgabe a)** Im Meeting mit dem Management werden verschiedene Punkte angesprochen. Welche dieser Aussagen ist **falsch**?

You advise a large and successful corporation preparing for an IPO (initial public offering) in the coming years. The expansion of the production capacity (currently at 200.000 leisure jackets a year), the development of new distribution channels, as well as a planned increase in the number of product lines make it necessary to take a closer look at the supply chain management (SCM).

**Task a)** At the meeting, several issues are discussed with management. Which of the following statements is **wrong**?

Wählen Sie eine Antwort:

- a. Eine regelmässige Leistungsüberprüfung der Lieferanten ist ein wichtiger Aspekt, um mögliche Engpässe der Supply Chain zu identifizieren. / Continuous performance evaluation for suppliers is important in order to identify possible bottlenecks in the supply chain.
- b. Sollten sich die Kundenanforderungen bezüglich Liefergeschwindigkeit und Preis der verschiedenen Produktlinien stark unterscheiden, ist eine Segmentierung der Supply Chain zu empfehlen. / If customer requirements regarding the speed of supply and the price for the different product lines differ substantially, a segmentation of the supply chain is advisable.
- c. Der Verkauf der Freizeitjacken kann in bestimmten Regionen über Grosshändler oder "First-Tier-Kunden" erfolgen. / The sale of leisure jackets can take place through wholesalers or "first-tier-customers" in particular regions.
- d. Je grösser das Netzwerk von Lieferanten und Vertriebswegen wird, desto wichtiger wird ein gut durchdachtes SCM. / The bigger the supplier network and range of distribution channels, the more important a well-designed SCM becomes.
- e. Erst wenn die Anzahl der gefertigten Jacken die Anzahl von 350'000 pro Jahr übersteigt, lohnt sich ein fokussiertes SCM. / A focused SCM is necessary in case the produced number of leisure jackets exceeds 350.000 per year.

## Frage 5

**Aufgabe b)** Ebenso will das Management wissen, ob ein Aktienkurs möglicherweise durch eine Störung in der Supply Chain negativ beeinflusst werden könnte. Welche der folgenden Aussagen ist richtig?

**Task b)** In addition, the management wants to know whether the stock price could be affected by a supply chain glitch. Which of the following statements is correct?

Wählen Sie eine Antwort:

- a. Wenn Aktienkurse einbrechen, dann tun sie dies meist nur während einer kurzen Dauer. Überreaktionen werden von der Börse in der Regel rasch wieder korrigiert. / In case stock prices drop, they usually do so only for a short period of time. Overreactions in the stock markets are usually adjusted rapidly.
- b. SCM ist eine rein technische Disziplin und hat daher keine Auswirkungen auf den Aktienkurs. / Supply chain management is a purely technical discipline and therefore has no impact on the stock price.
- c. Das SCM ist nicht für die externe Kommunikation verantwortlich, daher sollte man sich entschliessen, eine Störung nicht nach aussen zu kommunizieren. / The SCM is not responsible for external communications and therefore the glitch should not be communicated to the outside.
- d. Es ist die Verantwortung und es sind die Aufgaben des SCM, durch geeignete Massnahmen die Auswirkungen von Störungen zu verringern. / It is the responsibility and task of the SCM to reduce the impact of glitches by defining appropriate measures.
- e. Der Einkauf kommuniziert die Störung und damit wird in der Regel ein Kurseinbruch ausbleiben. / The procurement department communicates the glitch and because of that a drop in stock prices will usually not take place.