

Einkauf/Beschaffungslogistik

# Trainerhandbuch

## Planspiel e-fox

Eine detaillierte

**Traineranleitung**

zum Spielablauf



Fachhochschule Vorarlberg



**BWBV05**

erstellt von Andrea Schöch,  
Martina Waltle, Carmela Herbst  
Martina Rüscher, Manuela de Pretis,  
Christian Rothmund und Osman Kabaetli

# Inhaltsverzeichnis

<b>Das Planspiel .....</b>	<b>1</b>
<b>1 Ziel .....</b>	<b>1</b>
<b>2 Aufbau .....</b>	<b>1</b>
<b>Modul 1 – Kennenlernen des Unternehmens .....</b>	<b>2</b>
<b>3 Einleitung .....</b>	<b>2</b>
3.1 Ziel .....	2
3.2 Organisatorisches .....	2
3.3 Aufbau .....	3
3.4 Inhalt .....	3
<b>4 Anforderungen an den Trainer .....</b>	<b>4</b>
4.1 Inhaltliches .....	4
4.2 Organisatorisches .....	5
4.3 Ausgangssituation .....	6
<b>5 Einführung .....</b>	<b>7</b>
5.1 Ziel .....	7
5.2 Ablauf .....	7
5.2.1 Erläuterung der PowerPoint-Präsentation .....	7
5.2.2 Gemeinsame Bestellung .....	9
<b>6 Tag 1 - Proberunde .....</b>	<b>10</b>
6.1 Ziel .....	10
6.2 Ablauf .....	10
<b>7 Tag 2 bis 5 .....</b>	<b>12</b>
7.1 Ziel .....	12
7.2 Ablauf .....	12
<b>8 Auswertung .....</b>	<b>13</b>
8.1 Ziel .....	13
8.2 Ablauf .....	13
<b>9 Reflexion .....</b>	<b>13</b>
9.1 Ziel .....	13
9.2 Ablauf .....	14
<b>10 Liste der Spielunterlagen .....</b>	<b>15</b>

<b>Modul 2 - Beschaffungsmarktforschung.....</b>	<b>18</b>
<b>11 Einführung .....</b>	<b>18</b>
11.1 Ziel .....	18
11.2 Ablauf .....	18
11.2.1 Aufgabe 1 .....	18
11.2.2 Aufgabe 2 .....	20
11.2.3 Spielvorbereitung .....	21
11.2.4 Spielen .....	22
<b>Modul 3 – Verhandlungsführung.....</b>	<b>22</b>
<b>12 Einführung .....</b>	<b>22</b>
12.1 Ziel .....	22
12.2 Inhalte und möglicher Ablauf .....	23
<b>Weiterführende Module .....</b>	<b>24</b>

# Das Planspiel

## 1 Ziel

Ziel dieses Planspiels ist es, BWL-Studien-Anfängern und anderen interessierten BWL-Neulingen die Inhalte der Thematik „Einkauf und Beschaffungslogistik“ in einem spielerischen Umfeld zu vermitteln. Durch das aktive Mitarbeiten der Spieler während des gesamten Spielablaufs werden Eindrücke und Erfahrungen gesammelt, die Situationen in der Praxis widerspiegeln. Natürlich müssen dies nicht zwingend positive Eindrücke sein, es kann auch durchaus (wie eben in der Praxis) zu Schwierigkeiten durch fehlende Kommunikation oder Abschottung der einzelnen Stellen kommen. Trotz oder gerade wegen alledem soll das ganzheitliche Zusammenwirken der verschiedenen Bausteine rund um das Thema Beschaffung sichtbar werden und ein Lerneffekt erzielt werden, der mit herkömmlichen Methoden nur selten erreicht werden kann.

## 2 Aufbau

Das Planspiel e-fox ist modular aufgebaut, dh die Module werden jeweils aneinander gereiht, aufeinander aufbauend, gespielt. Jedes Modul ist so ausgelegt, dass in einem halben Tag, im Zeitrahmen von zirka 3 bis 4 Stunden, je nach Spielverlauf, gespielt werden kann.

Gemäß Vorgabe durch den Auftraggeber wurde vom Projektteam das Modul 1, in welchem es darum geht, dass die Spielteilnehmer das Unternehmen und das Spiel an sich kennen lernen, vollkommen ausgearbeitet. Bei der Konzeption und Ausfertigung von Modul 1 wurde jedoch auch berücksichtigt, dass dieses die Grundlage für darauf aufbauende Module bildet, in welchen das Thema der Beschaffungslogistik vertieft und intensiviert werden kann, indem neue Aufgabenstellungen und Vorgänge mit höherem Schwierigkeitsgrad eingebaut werden.

Zum Projektabschluss wurde eine grobe Konzeption von zwei Folgemodulen erstellt, welche am Ende vorgestellt wird. Diese Modulkonzeption ist jedoch beliebig erweiterbar.



## 3 Einleitung

### 3.1 Ziel

Ziel des Moduls 1 ist das Kennen lernen des Unternehmens. Dies erfolgt durch einfache Geschäftsfälle, welche abzuhandeln sind. Mittels dieser Geschäftsfälle wird den Spielern aufgezeigt, wie die einzelnen Abteilungen innerhalb des Unternehmens zusammen hängen bzw. von einander abhängen als auch den Zusammenhang vom vorliegenden Unternehmen mit seinen Lieferanten.

**Die Lernziele des Moduls 1** sind wie folgt:

- > Der Unterschied zwischen alltäglichem Einkauf und professioneller Beschaffung soll jedem klar sein. Vor allem die Schwierigkeit und Komplexität eines unternehmensinternen Beschaffungsprozesses soll verstanden werden.
- > Ausgewählte Kennzahlen der Beschaffung und deren Aussagekraft sollen verstanden und deren Berechnung nachvollziehbar gemacht werden.
- > Die Relevanz der Kommunikation und der Zweck der Zusammenarbeit der verschiedenen Abteilungen in einem Unternehmen soll aufgezeigt werden.
- > Die Bedeutung der Dokumentation aller Vorgänge soll jedem Mitspieler klar werden und eventuell auch der Aufwand der dahinter steckt, wenn es nicht computerunterstützt abläuft.



### 3.2 Organisatorisches

Grundsätzlich ist dieses Planspiel für **sieben Spieler** konzipiert, wobei sich diese während des Spiels auf die acht verschiedenen Arbeitsplätze des fiktiven Unternehmens **e-fox** verteilen. Die Stellen Verkauf und Rechnungswesen sind so gestaltet, dass sie von einer Person allein besetzt werden können. Laut Konzeption dürfte es für den Spielleiter kein Problem sein das Team allein zu betreuen, da die Mitspieler größtenteils selbstständig spielen und der Spielleiter während des Spiels eigentlich nur als Beobachter fungiert.

Je nach Bedarf ist es möglich, gewisse Stellen mehrfach zu besetzen oder die Aufgaben einer Stelle aufzuteilen, um noch mehr Teilnehmer im Spiel unterzubringen. Da

das Spiel aber für sieben Mitspieler konzipiert und getestet wurde, ist es nicht sinnvoll die Anzahl der Mitspieler zu ändern – weil dadurch der Aufwand der verschiedenen Arbeitsplätze unterschiedlich verteilt ist und das zu Langeweile bei Mitspielern führen kann.

Steht nur eine geringere Anzahl von Lernbegeisterten zur Verfügung, können bestimmte Stellen wie beispielsweise der Einkauf, das Lager oder der Lieferant/Spediteur von einer einzelnen Person besetzt werden, die dann alle Aufgaben der zusammengehörigen Stellen zu bewältigen hat. Auch diese Version wird nur im Notfall empfohlen, da diese Allround-person leicht mit der Aufgabenflut überfordert wird und es dadurch zu Spielverzögerungen kommen kann.

Zur Durchführung des Spiels eignet sich ein großer Raum, der getrennt ist in einen Spielbereich mit etwa 7 Tischen, genügend Stühlen und Pinnwänden und einem Briefingbereich, der mit genügend Stühlen, einem großen Tisch und einem Beamer ausgestattet sein muss.

### **3.3 Aufbau**

Das Modul 1 des Planspiels wurde **für 5 Tage** konzipiert. Der erste Tag von diesen fünf definierten ist als Proberunde gedacht, die Spieler werden quasi an der Hand genommen und genauestens durch ihre Aufgaben geführt. Ein Arbeitsplatzwechsel der Mitspieler ist im ersten Modul noch nicht vorgesehen, da dies zu kompliziert und verwirrend wäre.

Jedes Modul des Planspiels dauert ca. drei bis vier Stunden, die Dauer variiert natürlich hinsichtlich Auswahl der Mitspieler, Trainergeschmack, Notwendigkeit von zusätzlichen Erklärungen, Verwendung anderer Reflexionsmöglichkeiten usw. Es ist vorgesehen, dass an das Modul 1 direkt das Modul 2 des Planspieles angeknüpft wird, da nur dadurch der volle Lernerfolg gewährleistet werden kann. Modul 1 enthält hauptsächlich Basiswissen und Erklärungen, die beschaffungspolitischen Aspekte werden erst im Modul 2 deutlich.

### **3.4 Inhalt**

Alle Spieler sowie der Trainer sind Mitarbeiter des österreichischen Elektrofachhandels **e-fox** mit Niederlassung in Dornbirn. Bei diesem Unternehmen handelt es sich um einen Einzelhandel, der also an Endverbraucher verkauft, dh Kunden kommen in das Geschäft und wollen die Waren direkt mitnehmen.

Der geplante Ablauf der einzelnen Spielschritte sieht folgendermaßen aus:

Vorstellung des Spiels und des Unternehmens	09:00 bis 09:30
Kennenlernen der Arbeitsplätze und der eigenen Niederlassung	09:30 bis 10:00
Spielen der Proberunde Tag 1	10:00 bis 10:20
Pause	10:20 bis 10:30
Spielen der restlichen 4 Tage (möglichst selbstständig)	10:30 bis 11:45
Pause	11:45 bis 12:00
Auswertung des Modul 1	12:00 bis 12:20
Gemeinsamer Abschluss des Moduls 1 – Reflexion, Debriefing	12:20 bis 13:00



Dieser Ablaufplan soll nur als Richtlinie dienen, der Trainer soll auf keinen Fall die exakte Einhaltung des Planes erzwingen. Es gibt Teilnehmer, die einfach mehr bzw. einfach weniger Zeit brauchen.

## 4 Anforderungen an den Trainer

Bevor das Planspiel gestartet werden kann, ist eine intensive Vorbereitung des Trainers notwendig. Sowohl eine inhaltliche als auch eine organisatorische Vorbereitung sind unbedingt erforderlich. Eine spezielle Vorbereitung der Teilnehmer ist hingegen nicht notwendig, da sie alles, was sie wissen müssen, während des Spiels erlernen.

### Was muss der Trainer zur Vorbereitung tun?

#### 4.1 Inhaltliches

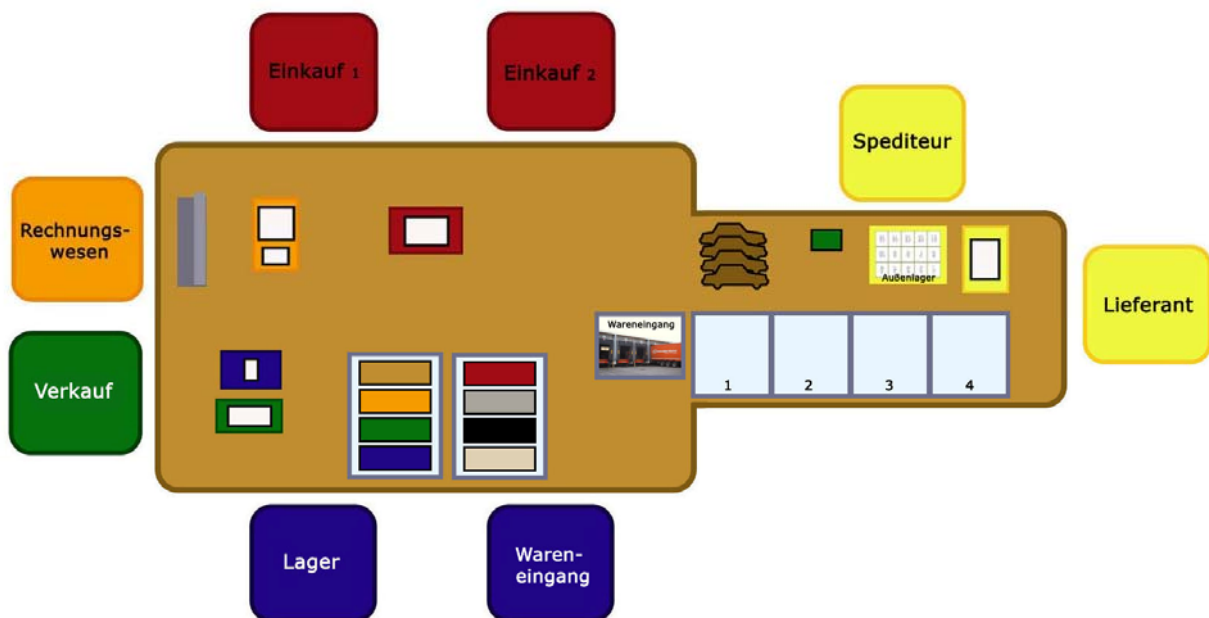
Zur Vorbereitung sollte der Trainer folgende Inhalte durcharbeiten:

- > Das vorliegende Trainerhandbuch genau durchlesen und verinnerlichen
- > Alle Spielunterlagen (siehe Punkt 10) genau anschauen
- > Die vorbereitete Powerpoint-Präsentation durch sehen und sich inhaltlich darauf vorbereiten
- > Die Inhalte der Lernziele sollten vom Trainer perfekt beherrscht werden zB Kennzahlenberechnung, Bestellpunkt- und Bestellrythmusverfahren,
- > Den Inhalt des Spielekoffers auf Vollständigkeit kontrollieren, wenn nötig fehlende Unterlagen von der CD-ROM neu ausdrucken
- > Informieren, wann welche Unterlagen auszuteilen sind
- > Sich ungefähr über Zeiteinteilungen und Pausenregelungen klar werden (siehe Ablaufplan unter Punk 3.2)

- > Eventuell über andere Reflexionsmöglichkeiten informieren, wenn die von uns vorgeschlagenen nicht passend erscheinen

## 4.2 Organisatorisches

- > Aufteilung des Raumes in ein Briefingbereich und ein Spielbereich. Der Raum sollte über eine ausreichende Anzahl an Tischen und Stühlen verfügen, weiters sollten Pinnwände, Beamer und ein Notebook zur Durchführung der Einführungspräsentation und der Auswertung vorhanden sein.
- > Gewisse Unterlagen, die von den Mitspielern beschrieben werden müssen, können natürlich nur einmal benutzt werden. Es befindet sich jedoch nur eine begrenzte Anzahl von diesen Beilagen im Spielekoffer. Der Trainer muss also mittels der beigelegten CD-ROM, auf der alle Beilagen elektronisch gespeichert sind, in benötigten Spielunterlagen in notwendiger Zahl ausdrucken. (Unter Punkt 10. finden Sie eine Liste aller benötigten Spielunterlagen und eine detaillierte Druckanweisung dazu.)
- > Die Stühle und Tische werden - wie die untere Abbildung zeigt - zu den Arbeitsplätzen geformt, die Niederlassung quasi aufgebaut. Die Arbeitsplatzbeschreibungen werden je nach Farbe zu dem jeweiligen Arbeitsplatz gelegt. Auch die Postfächer für die Abteilungen werden bereit gelegt. Achten Sie darauf, dass genügend Platz für jeden Arbeitsplatz vorhanden ist, da es sonst für die Teilnehmer schnell unübersichtlich wird.



- > Die Stellen Rechnungswesen, Einkauf und Lieferant erhalten weiters je einen Taschenrechner, die sie für ihre Arbeit benötigen.
- > Die Autobahn (Transportspur) und der Wareneingang werden zwischen Lieferant und Lager ausgebreitet.



- > Ratsam ist es, auf einem Flipchart den Spielablauf wie er auf Seite 2 ersichtlich ist, darzustellen und nach Erledigung eines Abschnitts, diesen abzuhaken - um den Spielern immer genau zeigen zu können wo im Spiel sie sich gerade befinden.
- > Stellen Sie weiters genügend Kulis, Büroklammern und einen Locher bereit.
- > Die genaue Anweisung, wo welche Formulare auf dem Spieltisch zu platzieren sind, finden Sie ebenfalls unter Punkt 10.

### 4.3 Ausgangssituation

Um die Mitspieler nicht direkt ins kalte Wasser zu werfen, so dass sie das Geschäft komplett von null aufbauen müssen, wurde als Hilfestellung eine Ausgangssituation konzipiert, die der Trainer bereits vor Spielbeginn aufbauen muss. Ohne diese Ausgangssituation wäre das Lager zu Beginn leer und es entstünden gleich hohe Fehlmengen, außerdem wären manche Stellen arbeitslos und würden sich zu Beginn langweilen.

#### a) Lageranfangsbestand

Das Lager wird lt. Lageranfangsbestand mit den richtigen Artikeln bestückt:

Menge	Artikel	Menge	Artikel
6 Stk.	CDs (holz)	7 Stk.	Mixer (schwarz)
4 Stk.	Laugenpumpe (weiß)	3 Stk.	Playstation 3 (orange)
0 Stk.	Kühlschrank (rot)	5 Stk.	Plasma TV (blau)
3 Stk.	Kaffeemaschine (silber)	4 Stk.	Handy Katharina(grün)

#### b) Lieferungen in der Transportspur

Drei Bestellungen wurden jüngst ohne Beisein der Mitspieler getätigt, diese sind bereits vom Lieferanten bearbeitet worden und sind unterwegs ins **e-fox** Lager. Die vorgedruckten Bestellungen 1 bis 3 werden in das Kuvert „erledigte Bestellungen“ gesteckt und beim Lieferanten abgelegt. Die Rechnungen zu diesen Bestellungen wurden ebenfalls schon vorgedruckt und befinden sich auf der Reise, dh Sie bereiten die Rechnungen folgendermaßen vor:

##### Rechnung Nr. 1 von Frups

Laden Sie einen LKW mit 3 Stk. Kaffeemaschinen und 4 Stk. Kühlschränken, heften Sie eine Schicksalskarte (die eine pünktliche Lieferung voraussagt) an die Rechnung und stellen Sie den LKW mitsamt der Rechnung auf Platz 1 der Autobahn (da die Lieferung am 1. Tag im Lager ankommen soll – siehe Wunschtermin)

##### Rechnung Nr. 2 von Pony

Laden Sie einen LKW mit 3 Stk. CDs, heften Sie eine Schicksalskarte (die eine Verspätung um einen Tag voraussagt) an die Rechnung und stellen Sie den LKW mitsamt der Rechnung auf Platz 2 der Autobahn.

##### Rechnung Nr. 3 von Tiele

Laden Sie einen LKW mit 3 Stk. Mixer, heften Sie eine Schicksalskarte (die eine Verspä-

tung um einen Tag voraussagt) an die Rechnung und stellen Sie den LKW mitsamt der Rechnung auf Platz 3 der Autobahn.

### c) Bedarfsermittlungskarte

Die erste Bedarfsermittlungskarte mit dem Lagerendbestand von Tag 0 ist ebenfalls schon vordruckt und wird ins Postfach des Einkaufs gelegt.

Sobald Sie alle erwähnten Vorbereitungen getroffen haben, kann das Spiel beginnen!

## 5 Einführung

### 5.1 Ziel

Die Spieler über

- > Allgemeines zum Spiel, dessen Inhalt und dessen Ziel,
- > ihr Unternehmen, ihre Arbeitsplätze und ihre Aufgaben,
- > und den Tagesablauf informieren.

### 5.2 Ablauf

Die Mitspieler werden herzlich begrüßt und gebeten im Briefingbereich des Raumes Platz zu nehmen, so dass sie auf die Leinwand sehen können. Als Einstieg wurde eine PowerPoint-Präsentation vorbereitet (die Sie auf der beiliegenden CD-ROM unter „Unterlagen Modul 1“ finden). Diese Präsentation dient als Information und Wegweiser für alle Spieler. Die Spieler sollen gleich zu Beginn erfahren um was es sich bei dem Planspiel handelt, welche Lernziele vorgesehen sind, wie der Inhalt geplant ist und wie der Spielzeitraum abläuft.

#### 5.2.1 Erläuterung der PowerPoint-Präsentation

Auf der beiliegenden CD-ROM im Spielekoffer finden Sie eine fertige Einführungspräsentation in PowerPoint.

Folie	Name	Abbildung	Inhalt/Zweck
3	Agenda		Zeigt den Spielablauf, damit sich die Spieler orientieren können was auf sie zukommt.
5-7	Beschaffungslogistik		Informiert die Mitspieler über die theoretischen Faktoren der Beschaffungslogistik, die das Spiel behandelt.

9	<b>Lernziele</b>	 <p><b>Lernziele</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterschied zwischen professionellem und alltäglichem Einkauf</li> <li>• Zweck der unterbetrieblichen Zusammenarbeit der verschiedenen Abteilungen</li> <li>• Kennzahlen in der Beschaffung</li> <li>• Relevanz von Dokumentation im Unternehmen</li> </ul>	Den Spielern soll von Anfang an bekannt sein, welche Lernziele sie aus dem Spiel mitnehmen sollen.
10	<b>Ziel des Spiels</b>	 <p><b>Das Ziel des Spiels</b> ist es, das Lager immer so voll zu halten, dass der Marktbedarf erfüllt werden kann. Es sollte aber nicht zu voll sein, da dadurch zu hohe Kosten entstehen.</p>	Diese Folie ist äußerst wichtig, da sie das Spielziel konkret auf den Punkt bringt. Allen Mitspielern muss klar sein, nach welcher Zielvorgabe sie spielen.
12	<b>Das Unternehmen</b>	 <p><b>Das Unternehmen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elektrofachhandel Grob</li> <li>• gegründet 1983 durch Horst Elmer van de Pui</li> <li>• Niederlassung in Dornbirn</li> <li>• Tochterunternehmen in Österreich</li> <li>• Markt Media</li> <li>• Masco</li> <li>• Tomital</li> <li>• PE: PartnerElectronics</li> </ul>	Unternehmensbeschreibung der Firma e-fox
13	<b>Lieferanten</b>	 <p><b>Lieferanten</b></p>	Europakarte mit den Zentrallagern der fünf Lieferanten von e-fox. Aus dieser Folie soll klar werden, warum die Lieferanten unterschiedliche Lieferzeiten haben.
14-18	<b>Produkte</b>	 <p><b>Produkte</b> <b>FRUPS</b></p> <p>Kühlschrank Kaffeemaschine Le cube</p>	Alle Produkte von e-fox werden übersichtlich nach Lieferanten geordnet aufgezeigt.
20	<b>Modul 1 - Erläuterung</b>	 <p><b>Das Spiel</b></p> <p>Arbeitsplätze</p>	Plan des Spielaufbaus, das die verschiedenen Stellen zeigt.



Stoppen Sie hier die Präsentation. Sagen Sie den Teilnehmern, dass sie sich in den Spielbereich begeben, sich eine Stelle aussuchen und sich dort setzen sollen. (Die Stellen Rechnungswesen und Verkauf werden von derselben Person besetzt.)

Geben Sie den Teilnehmern genügend Zeit die Arbeitsplatzbeschreibungen durchzulesen, erkundigen Sie sich nach ca. 6 Minuten ob es Unklarheiten bei den Aufgabenstellungen gibt. Sobald alle Unklarheiten beseitigt sind, fordern Sie die Teilnehmer auf Ihren eigenen Arbeitsplatz den anderen Mitspielern zu erklären. Während der Erklärung unterstützen Sie den Teilnehmer dadurch, dass Sie in der PowerPoint-Präsentation auf jene Stelle klicken, die gerade erklärt wird. Es erscheint eine Folie, die den Informationsfluss der Stelle zeigt. Lassen Sie den Mitspielern genügend Zeit sich diese Informationswege zu verinnerlichen und den Prozess zu verstehen.

Mit einem Klick auf das Wort „Zurück“ gelangen Sie zur Ausgangsfolie, wo Sie die nächste Stelle aufrufen können.

29	<b>Ausgangssituation</b>	 <p><b>Ausgangssituation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verkaufsdaten aus der Vergangenheit</li> <li>• Fachzeitschrift „Markt und Technik“</li> <li>• Waren auf der Autobahn</li> <li>• Bereits getriggerte Bestellungen</li> </ul>	Diese Folie beschreibt die im Voraus konzipierte Ausgangssituation, die bereits unter Punkt 4.3 beschrieben wurde.
----	--------------------------	--	--

Informieren Sie die Spieler im Laufe dieser Einführung auch über das geplante zweite Modul und welche Inhalte dort vermittelt werden sollen.

Nach dieser einführenden Präsentation sollten eigentlich alle Teilnehmer spielbereit sein und den Tag 1 ohne größere Probleme meistern können.

### 5.2.2 Gemeinsame Bestellung

Noch bevor das richtige Spiel beginnt, haben die Teilnehmer die Möglichkeit gemeinsam zwei Bestellungen von Tag 0 zu schreiben, die dann am Tag 1 schon vom Lieferanten bearbeitet werden. Das gibt allen die Möglichkeit einen Einblick in den Bestellprozess zu bekommen und erleichtert den Einkäufern das erste Mal.

Teilen Sie die **Verkaufsdaten**, die **Zeitschrift Markt und Technik** sowie das **Bestellsystemformular** aus. Die Teilnehmer sollen zuerst gemeinsam die Verkaufsdaten aus der Vergangenheit analysieren, sich ebenfalls die fiktive Zeitung *Markt und Technik* ansehen (in der sie den Hinweis finden, dass die Playstation am Tag 5 eingeführt wird und an diesem Tag mit einer großen Nachfrage gerechnet wird) und das Bestellsystemformular\* ausfüllen. Aufgrund dieser Daten können die Mitspieler Produkte bestellen, müssen dabei jedoch die Bestellbeschränkungen auf den Arbeitsplatzbeschreibungen der Einkäufer beachten.

Die ausgefüllten Bestellungen werden in das Postfach des Lieferanten gelegt und direkt nach Einläuten des ersten Tages vom Lieferanten bearbeitet – dh das der Lieferant am ersten Tag gleich zwei mal Bestellungen ausführen muss, einmal von Tag 0 und einmal regulär die von Tag 1. Für den Spediteur gilt natürlich dasselbe.

#### \*Hinweis zum Ausfüllen des Bestellsystemformulars



Produkt	Bedarf pro Tag	Wiederbeschaffungszeit	Bestellpunkt
Mixer	3	3	9
Kühlschrank	1	1	1

Das Bestellpunkt- und das Bestellrythmussystem sind zwei in der Praxis weit verbreitete und sehr einfache Theorien zur Bestellprozessoptimierung. Der Bestellpunkt eines Produktes berechnet sich durch die Formel: **Bedarf pro Tag mal Wiederbeschaffungszeit**

Wobei sich die Spalte Bedarf pro Tag aus den Verkaufsdaten der Vergangenheit errechnen lässt. Die Teilnehmer sollen alle Verkäufe des jeweiligen Produktes über die 20 Tage zusammenaddieren und dann durch 20 dividieren, damit sie den durchschnittlichen Bedarf pro Tag haben. Im Falle des Mixers wäre das  $60/20 = 3$ , dh 3 Stück Mixer werden durchschnittlichen pro Tag verkauft. Die Wiederbeschaffungszeit ist die Lieferzeit des jeweiligen Lieferanten + die

interne Bestellzeit: Im Fall des Mixers also: Teile 2 Tage + 1 Tag Bestellzeit = 3 Tage. Der Bestellpunkt ergibt sich wenn man den Bedarf pro Tag mit der Wiederbeschaffungszeit multipliziert:  $3 \times 3 = 9$ , dh wenn nur noch 9 Stück im Lager sind, müssen Mixer bestellt werden um sicherzugehen dass keine Fehlmengen entstehen.

Gerade beim Mixer ist dieses Bestellpunktsystem aber problematisch – da das Lager des Unternehmens nur Platz für 8 Stück pro Produkt bietet. In diesem Fall muss das Bestellrythmus-system angewendet werden, dh es wird einfach laufend eine gewisse Anzahl des Produktes bestellt.

## 6 Tag 1 - Proberunde

### 6.1 Ziel

- > Die Spieler sollen sich klar über ihre Aufgaben werden,
- > ihre Stellen verinnerlichen und
- > den Ablauf des Beschaffungsprozesses begreifen.

### 6.2 Ablauf

Der erste Tag soll laut unserer Konzeption als Proberunde dienen, der Trainer muss auf jeden Fall den Spielern beiseite stehen. Zu Beginn jedes Tages läuten Sie mit der Klingel den Tag ein.

Es gibt zwei Möglichkeiten diese Proberunde ablaufen zu lassen.

- Angefangen beim Einkauf führen die Spieler nacheinander ihre Aufgaben durch, alle anderen Spieler sehen dabei zu. Wenn Fehler auftreten, greifen Sie als Trainer direkt ein und stellen die Situation richtig – nur so kann das Spiel danach reibungslos ablaufen. [Zur Information wie die Aufgaben richtig ablaufen, lesen Sie sich die Arbeitsplatzbeschreibungen durch und sehen Sie sich den Aufbauplan in der PowerPoint-Einführung an.]
- Alle Spieler versuchen gleichzeitig ihre Aufgaben zu erledigen, sie bekommen aber die Anweisung bei Unklarheiten sofort den Trainer zu fragen. Sie sehen dabei allen Spieler auf die Finger und korrigieren sie bei Fehlern. Am Ende der Runde sollten sie die Situation durchsehen, ob alle Aufgaben richtig erledigt wurden.

Nach dem ersten Tag fragen Sie jeden einzelnen Mitspieler, ob ihm seine Aufgaben klar sind. Danach eignet sich eine kleine Pause von 10-15 Minuten damit die Spieler nochmals ihre Gedanken sammeln können, sich mit den anderen Mitspieler noch mal

über eventuelle Unklarheiten austauschen und so startklar für das richtige Spiel werden.

### Hinweis zum Ausfüllen der Rechnungswesendokumentation

Dem Rechnungswesen-Mitarbeiter liegt eine Liste auf, in die er alle Belege, die er im Laufe des Tages erhält, eintragen muss. Zu Beginn müssen jedoch noch ein paar fehlende Daten in die Liste eingetragen werden. Lassen Sie den Mitarbeiter die Daten selbst aus den Unternehmensunterlagen zusammen zu suchen, nur wenn er/sie nicht mehr weiterkommt und Sie fragt, können Sie ihm Tipps geben.

#### Datenerfassung Verkauf

Hier werden alle Daten von den Kundenbelegen eingetragen. Sprich wenn am Tag 1 der Kundenbeleg K1 mit 3 Stück Mixern ins Rechnungswesen kommt, wird das Formular wie unten ersichtlich ausgefüllt. Den Erlös pro Stück für jedes Produkt ist im Produktkatalog angegeben. Die Verzugskosten sind für jedes Produkt einheitlich € 100,- pro Tag.

Datenerfassung Verkauf					
Produkt:	Mixer				
Erlös/Stück:					
Verzugskosten/Stück:	€ 100,-				
1	Belegnummer	Stück	Bestelldatum	Lieferdatum	Fehlmenge
2	K1	3	1	1	
3					
4					
5					

Datenerfassung Einkauf				
Produkt:	Mixer			
Einkaufspreis/Stück:	€ 190,-			
Produktspezifische Kosten:	-			
Außenlagerkosten/Stück:	€ 100,-			
1	Tag	Rechnung	Stück	Außenlager
2	3	3	3	
3				
4				
5				

#### Datenerfassung Einkauf

Hier werden die Daten von den Rechnungen eingetragen. Diese werden als Lieferschein mit der Ware ins Lager geliefert und kommen dann ins Rechnungswesen. Den Einkaufspreis pro Stück finden Sie auf dem Blatt Lieferanten-Produkte. Die produktspezifischen Kosten fallen nicht beim jedem Produkt sondern nur bei Kühlschrank und Plasma TV, diese Angaben finden Sie im Produktkatalog. Die Außenlagerkosten sind wieder einheitlich mit 100,- Euro pro Produkt pro Tag angesetzt. Dieses Formular wird wie oben ersichtlich ausgefüllt.

#### Datenerfassung Lieferant

Hier tragen Sie die Daten aus dem orangenen Kästchen rechts unten auf den Rechnungen ein. Die Transportkosten finden Sie auf dem Blatt Lieferanten-Produkte, das dem Einkauf vorliegt.

Lieferant: Tiele					
Transportkosten:					
1	Tag	Rechnung	Termin		
			bestätigt	gewünscht	tatsächlich
2	3	3	2	2	3
3					
4					
5					

## 7 Tag 2 bis 5

### 7.1 Ziel

- > Die Spieler spielen selbstständig und ungefähr im vorgegebenen Zeitrahmen die Tage zwei, drei, vier und fünf.
- > Sie sehen und verstehen den Prozess der Beschaffung, können vielleicht schon alleine Probleme erkennen, die sich ergeben (meist identisch mit Problemen in der Praxis).
- > Sie verstehen durch die Komplexität des Prozesses den Unterschied zwischen alltäglichem Einkauf und professioneller Beschaffung.
- > Sie merken, welche Bedeutung die richtige Dokumentation aller Vorgänge in einem Unternehmen hat, dadurch, dass sie sich immer an ihren Formularen orientieren können, wenn sie sich nicht mehr auskennen oder Probleme auftreten. Wird etwas falsch notiert, zieht das meist größere oder kleinere Probleme nach sich.

### 7.2 Ablauf

Läuten Sie nach der Pause nachdem sich alle Spieler gesetzt haben den Tag 2 ein und klicken Sie auch in der PowerPoint Präsentation auf die Folie mit Tag Nr. 2. Die Spieler sollen selbstständig spielen, Sie überlassen das gesamte Geschehen den Spieler und wirken als stiller Beobachter. Schreiten Sie nur ein, wenn wirklich schwerwiegende Probleme auftreten, ziehen Sie dann wenn möglich auch gleich einen Vergleich zur Praxis. Denn gegen die meisten Probleme, die während des Spiels auftreten, ist auch ein reales Unternehmen nicht immun.

Sagen Sie den Spielern bewusst, dass Kommunikation während des Spiels durchaus erlaubt und gewünscht ist.

Nach Ablauf der fünf Tage bietet sich wiederum eine kleine Pause für die Mitspieler an. Bitte halten Sie die Pausen, die wir vorgeben unbedingt ein. Wenn von den Teilnehmern noch mehr individuelle Pausen gewünscht werden, sollten Sie versuchen auch diese einzuplanen. Mit dem Ziel Zeit zu sparen Pausen zu streichen macht keinen Sinn, lassen Sie das. Nur ein zufriedener Teilnehmer, der genügend Zeit hat das Erlebte setzen zu lassen, erzielt den gewünschten Lernerfolg.

## 8 Auswertung

### 8.1 Ziel

- > Die Spieler berechnen selbst ihren Gewinn bzw. Verlust, sie sehen selbst ob sie gut oder schlecht gewirtschaftet haben
- > Sie sehen das konkrete Ergebnis ihrer gespielten Tage
- > Sie lernen zwei wichtige Kennzahlen und deren Berechnung kennen

### 8.2 Ablauf

Teilen Sie das Auswertungsblatt für die Stelle Rechnungswesen aus (siehe Abbildung unten) und füllen es zusammen mit dem Rechnungswesen-Mitarbeiter aus. Als Basis dienen die Daten, die der Mitarbeiter während des Spiels in die Datenerfassung eingetragen hat. Schreiben Sie die wichtigsten Zahlen wie Gewinn- bzw. Verlustanteil, den durchschnittliche Lagerbestand und die Lieferfähigkeit und –treue auch in die Power-Point-Präsentation auf die Folie Auswertung. Präsentieren Sie das Ergebnis den anderen Mitspielern und erklären Sie Ihnen wie es zu diesem Zahlen gekommen ist.

Auswertung									
Verkauf		Umsatzanteil				Lieferfähigkeit			
Mixer	Effizient, Stuhl	+	Umsatzanteil	Stuhl	+	Umsatzanteil	Stuhl	+	Umsatzanteil
Kühlschrank		+			+			+	
Lüftungswärme Leuchte		+			+			+	
Reiniger TV		+			+			+	
Reiniger 2		+			+			+	
Laternenring		+			+			+	
Handy 2. Generation		+			+			+	
Einkauf		Kostenanteil				Lieferfähigkeit			
Mixer	effizient, Stuhl	+	Kostenanteil	Stuhl	+	Kostenanteil	Stuhl	+	Kostenanteil
Kühlschrank		+			+			+	
Lüftungswärme Leuchte		+			+			+	
Reiniger TV		+			+			+	
Reiniger 2		+			+			+	
Laternenring		+			+			+	
Handy 2. Generation		+			+			+	
Lieferant		Lieferanten				Lieferanten			
Lieferanten 1		+	Lieferanten		+	Lieferanten		+	Lieferanten
Lieferanten 2		+			+			+	
Lieferanten 3		+			+			+	
Lieferanten 4		+			+			+	
Lieferanten 5		+			+			+	
Lieferanten 6		+			+			+	
Gesamtanteil Verkauf		Gesamtanteil Einkauf				Gesamtanteil Lieferant			

Auswertungsblatt

Es besteht auch die Möglichkeit, den Rechnungswesen-Mitarbeiter die Daten direkt ins Excel eintragen zu lassen (die Excel-Datei finden Sie auf der beigelegten CD-ROM). Durch Bezüge in den Zellen können Sie zudem dafür sorgen, dass die Auswertung automatisch errechnet wird. Das vereinfacht und verkürzt die Auswertung, macht dem Mitarbeiter aber nicht so anschaulich klar, wie man zum Ergebnis und den Kennzahlen kommt.

## 9 Reflexion

### 9.1 Ziel

- > Die Teilnehmer denken noch einmal über das Erlebte nach und festigen ihre Erfahrungen
- > Sie erhalten eine objektive Meinung vom Trainer über ihr Spiel und erfahren welche Parallelen zur Praxis aufgetreten sind



- > Sie bestimmen den Erreichungsgrad der Lernziele, bekommen wenn gewünscht noch einmal zusätzliche Informationen
- > Sie bekunden ihre Meinung zum Spiel, tauschen Erfahrungen gegenseitig aus, geben dem Trainer ein Feedback zu seinem Verhalten und zum Spiel selbst, geben eventuell Verbesserungsvorschläge

## 9.2 Ablauf

Noch während die Spieler im Spielbereich sitzen, können Sie jeden einzelnen von Ihnen zu seiner Stelle befragen. Fangen Sie beispielsweise so an:

„Herr Lieferant, wie ist es Ihnen ergangen im Spiel? Wie fühlten Sie sich in ihrer Position?“

Weitere Fragen wären zB:

Glauben Sie den Prozess der Beschaffung verstanden zu haben?  
 Gab es irgendwelche Schwierigkeiten in ihrer Stelle?  
 Mussten Sie sich manchmal über ihre Mitarbeiter ärgern?  
 Fühlten Sie sich als Lieferant/Spediteur/Verkauf/Rechnungswesen ausgeschlossen?  
 Was hat Ihnen an Ihrer Stelle besonders gut gefallen?  
 Haben Sie sich mit der Arbeitsplatzbeschreibung schwer getan?  
 Welchen Eindruck haben Sie von ihrer Stelle im Spiel bekommen?

Bitte Sie die Teilnehmer wieder im Briefingbereich Platz zu nehmen. Erklären Sie ihnen welchen Eindruck Sie vom Spiel hatten, sprechen Sie Probleme aber auch positive Eindrücke an.

Führen Sie am Ende ein Brainstorming durch, so dass die Spieler die Möglichkeit haben Feedback zu geben und Erfahrungen auszutauschen. Geben Sie dazu etwa fünf Bereiche vor, die von den Teilnehmern bearbeitet werden, zB Das Spiel selbst, Erfüllung der Lernziele, Spielablauf, Betreuung durch den Trainer, Sonstiges. Erklären Sie allen Teilnehmern die Regeln eines Brainstormings und gehen Sie während des Denkprozesses hinaus um eine anonymes, ehrliches Feedback zu erhalten.







Wenn Sie möchten können Sie die Antworten noch mit den Teilnehmern besprechen, das ist vor allem dann sinnvoll, wenn Antworten unklar oder mehrdeutig erscheinen. Jedoch kann es dann vorkommen, dass die Teilnehmer ihre Meinungen abschwächen oder sogar leugnen.






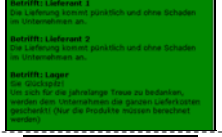
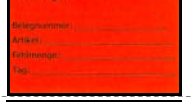
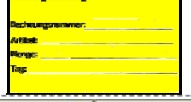


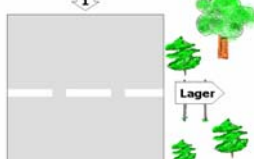
Es wäre statt oder zum Brainstorming auch möglich einen Fragebogen über das Spiel auszuteilen. Eine Vorlage dafür finden Sie ebenfalls auf der beiliegenden CD-ROM.

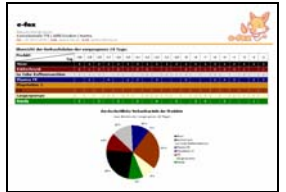





Falls Sie wie vorgeschlagen gleich das Modul 2 des Planspieles ans Modul 1 anhängen, können Sie die Reflexion auch verkürzen und am Ende des gesamten Spiels ein Brainstorming durchführen.

## 10 Liste der Spielunterlagen

Untersuchen Sie einen Tag vor dem geplanten Termin des Spieles des Spielekoffers und haken Sie ab, welche Formulare vorhanden und noch brauchbar sind – alle übrigen müssen lt. Anweisung von der CD (Ordner Modul 1) neu ausgedruckt werden. Sie werden entweder auf A4 ausgedruckt und entlang der vorgegebenen Linien ausgeschnitten oder auf Papier in der unten angegebenen Größe gedruckt.

Name und Verwendungszweck	drucken auf	Anzahl	Abbildung	vorhanden ?
<b>Lagerspiegel</b> liegt beim Lager auf	A5	1 x drucken sind 3 Seiten (für 5 Tage) ist nummeriert		<input type="checkbox"/>
<b>Bedarfsermittlungskarte</b> liegt beim Lager auf	A6	1 x gesamtes Dokument drucken. Für jeden Tag eine, sind nummeriert		<input type="checkbox"/>
<b>Bestellformular</b> liegt beim Einkauf auf	A5	1 mal, ist nummeriert		<input type="checkbox"/>
<b>Bestellungen leer</b> Liegen nach Lieferanten sortiert beim Einkauf auf	A6	10 x Bestellung Dundrig 10 x Bestellung MIB 10 x Bestellung Tiele 10 x Bestellung Frups 10 x Bestellung Pony		<input type="checkbox"/>
<b>Rechnungen leer</b> liegen nach Lieferanten sortiert beim Lieferanten auf	A6	10 x Rechnung Dundrig 10 x Rechnung MIB 10 x Rechnung Tiele 10 x Rechnung Frups 10 x Rechnung Pony		<input type="checkbox"/>
<b>Bestellungen Ausgangssituation</b> kommen in das „erledigte Bestellungen“-Kuvert, was beim Lieferanten aufliegt	A6	1 x Bestellung Nr. 1, 1 x Bestellung Nr. 2, 1 x Bestellung Nr. 3		<input type="checkbox"/>

<p><b>Rechnung Ausgangssituation,</b> befinden sich anfangs in den geladenen LKWs der Ausgangssituation</p>	A6	1 x Rechnung Nr. 1		<input type="checkbox"/>
<p><b>Kundenauftragsliste</b> liegt beim Verkauf auf</p>	A5	1 x Dokument drucken, ist 1 Seite		<input type="checkbox"/>
<p><b>Lieferantenformular</b> liegt beim Lieferanten auf</p>	A5	1 x gesamtes Dokument drucken, sind 3 Seiten		<input type="checkbox"/>
<p><b>Spediteurformular</b> liegt beim Spediteur auf</p>	A5	1 x Dokument drucken		<input type="checkbox"/>
<p><b>Kundenbestellungen</b> liegen rückwärts geordnet mit Bild nach unten beim VK auf (so dass als erstes K1 gezogen wird)</p>	individuell	1 x Dokument drucken; sind insgesamt 25 Stück, für jeden Tag 5 Stück – sind nummeriert, Kärtchen ausschneiden		<input type="checkbox"/>
<p><b>Schicksalskarten</b> liegen beim Spediteur gemischt mit Bild nach unten auf</p>	individuell	1 x Dokument auf grünem Papier drucken, Kärtchen ausschneiden		<input type="checkbox"/>
<p><b>Fehlteilmeldungen</b> liegen beim Lageristen auf</p>	individuell	1 x Dokument auf rotem Papier drucken, Kärtchen ausschneiden		<input type="checkbox"/>
<p><b>Außenlagermeldungen</b> liegen beim Wareneingang auf</p>	individuell	1 x Dokument auf gelbem Papier drucken, Kärtchen ausschneiden		<input type="checkbox"/>
<p><b>Produktbeschreibungen</b> hängen auf dem Flipchart, jedes Produkt unter dem Lieferanten, bei dem es bezogen werden kann (siehe Produkte-Lieferanten-Blatt)</p>	A4	1 x gesamtes Dokument drucken, sind 8 Seiten – pro Produkt eine Seite		<input type="checkbox"/>
<p><b>Arbeitsplatzbeschreibungen</b> liegen bei den jeweiligen Arbeitsplätzen auf – siehe Aufbauplan von S. 5</p>	A4	1 x gesamtes Dokument drucken, sind 7 Seiten – für jede Stelle eine Seite		<input type="checkbox"/>
<p><b>Transportspur und Wareneingang</b> wird vom Lieferanten zum Wareneingang aufgebaut – siehe Aufbauplan von S. 5</p>	A4	1 x gesamtes Dokument drucken, sind 5 nummerierte Seiten – Stellen 1 – 4 auf der Autobahn und einen Wareneingang		<input type="checkbox"/>

<p><b>Verkaufsdaten aus der Vergangenheit</b> bekommen die Spieler anfangs ausgeteilt</p>	A4	1 x gesamtes Dokument drucken, sind 2 Seiten		<input type="checkbox"/>
<p><b>Zeitung Markt &amp; Technik</b> wird anfangs ausgeteilt</p>	A4	1 x gesamtes Dokument drucken, beidseitig, sind 2 Seiten, zusammenheften		<input type="checkbox"/>
<p><b>Bestellsystemformular</b> wird anfangs ausgeteilt</p>	A4	1 Seite		<input type="checkbox"/>
<p><b>Postfächer</b> liegen bei den jeweiligen Arbeitsplätzen nach Farben – siehe auch Aufbauplan von S. 5</p>	individuell	1 x gesamtes Dokument drucken, sind 5 Seiten, laminieren und zuschneiden		<input type="checkbox"/>
<p><b>Datenerfassungsliste</b> liegen beim Rechnungswesen auf</p>	A4	1 x gesamtes Dokument drucken, hat 3 Teile: Einkauf, Verkauf und Lieferant		
<p><b>Auswertungsblatt Rechnungswesen</b> wird bei der Auswertung dem RW ausgeteilt</p>	A4	1 Seite		



### 11 Einführung

#### 11.1 Ziel

Das Modul 2 bildet die Fortsetzung von Modul 1. In Modul 1 haben die Spielteilnehmer das Spiel, das Unternehmen sowie die wichtigsten Abläufe im Unternehmen kennen gelernt. In Modul 2 gilt es nun die Abläufe weiterzuentwickeln und neue Aufgaben den Spielteilnehmern zur Ausführung zu geben. Es ist jedoch vorweg zu erwähnen, dass das Modul 2 zwar inhaltlich voll entwickelt, jedoch nicht getestet wurde. Diese Testung ist im Fall der Weiterentwicklung des Spiels unbedingt vorzunehmen, um zu sehen, ob und wie dieses erstellte Konzept verwendbar ist bzw. wo Probleme auftreten und somit Optimierungen vorzunehmen sind.

Die **Lernziele des Moduls 3** sind wie folgt:

> **Unterschiede der verschiedenen Produktgruppen (nach Kraljic)**

Einteilung der Produkte in das Einkaufsportfolio von Kraljic und Hintergründe diese Portfolios erkennen

> **Relevanz von Lieferantenbeurteilungen**

es stehen den Spielteilnehmern Lieferantenbeurteilungen aus der Vergangenheit zur Verfügung, welche sie gemeinsam zu analysieren haben und anschließend den Lieferanten Präferenzen zuordnen müssen



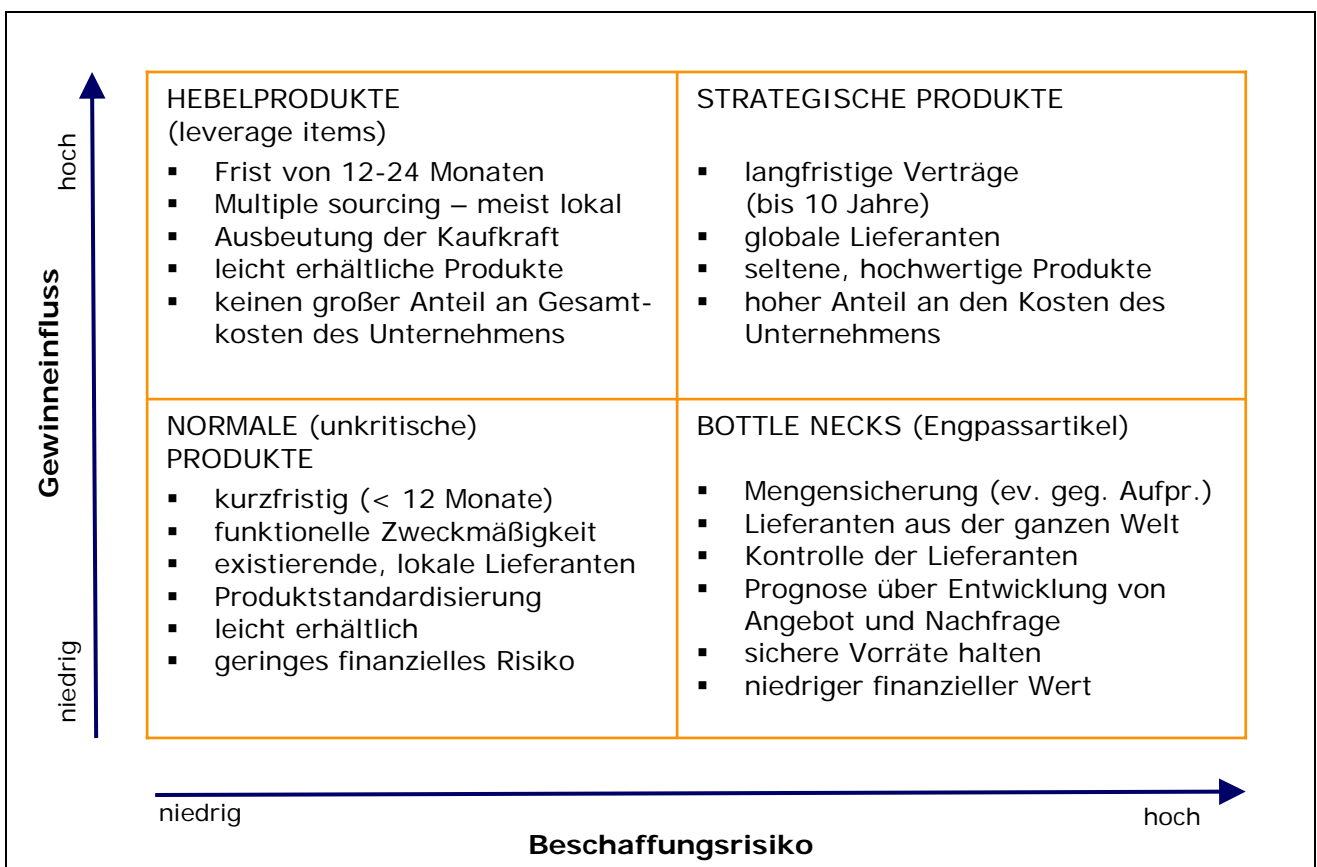
#### 11.2 Ablauf

Zu Beginn des Moduls 2 erhält die gesamte Gruppe zwei Aufgaben, welche sie auszuführen hat:

##### 11.2.1 Aufgabe 1

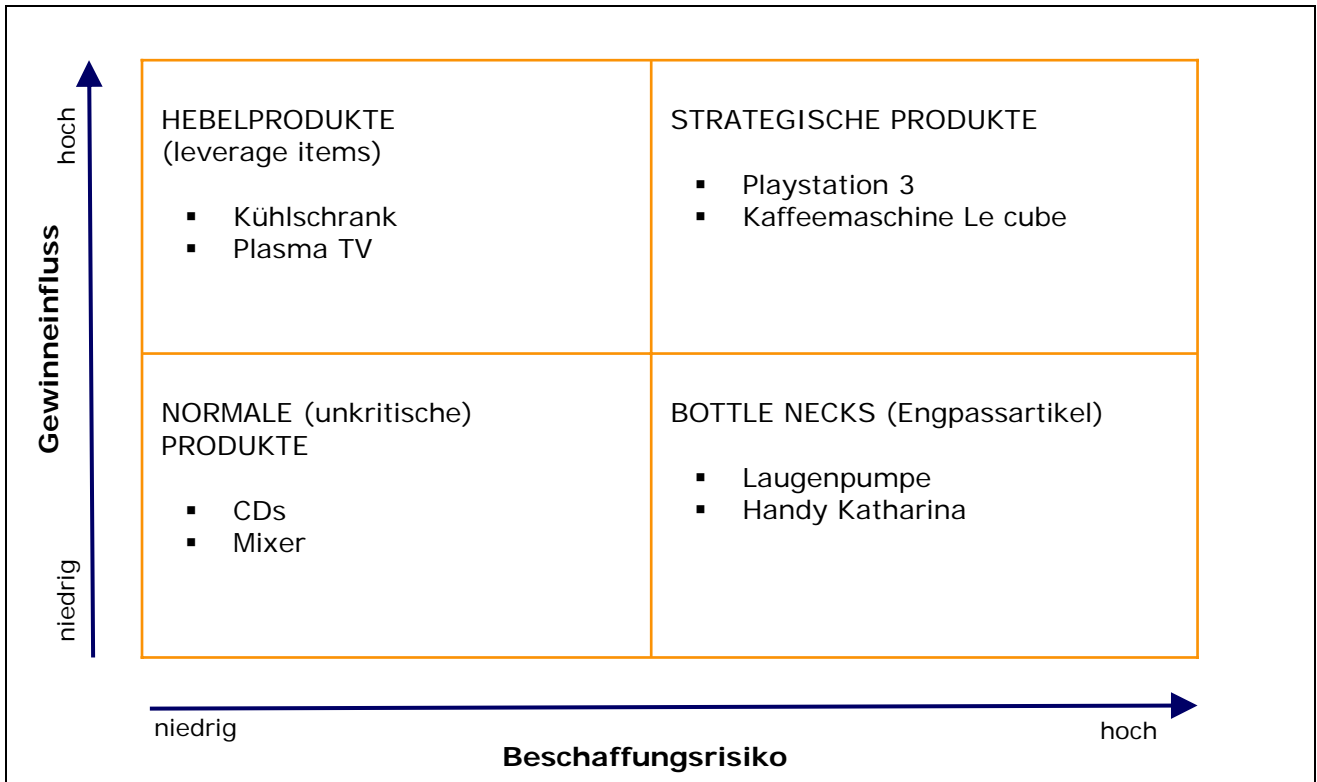
Die erste Aufgabe besteht darin, die acht Produkte des Unternehmens in das Einkaufsportfolio von Kraljic einzuteilen. Diese Aufgabe sollte nicht am eigentlichen Spieltisch ausgeführt werden, an dem das Spiel gespielt wird, sondern an einem separat zur Verfügung gestellten Arbeitsplatz im Briefingbereich. Somit wird eine klare Trennung von der einzelnen Aufgabe und den Spielrunden selbst vermittelt.

Die Spielteilnehmer erhalten für diese Aufgabe ein Arbeitsblatt mit vier leeren Feldern und den Überbegriffen. Dieses Arbeitsblatt wurde bereit erstellt.<sup>1</sup> Es gilt, die wenigen Begriffe auf dem Arbeitsblatt zu interpretieren und gemäß dieser Interpretation die Produkte in die Matrix einzuteilen. Ist die Aufgabe erfolgt, wird das Ergebnis gemeinsam besprochen und es werden die Hintergründe und erforderlichen Strategien der einzelnen Produktgruppen erläutert. Ziel dieser Einteilung ist es, dass die Spielteilnehmer erkennen, dass es unterschiedlicher Beschaffungsstrategien für verschiedene Produkte bzw. Produktgruppen bedarf. Die Durchführung der Aufgabe nimmt ca. 30 Minuten in Anspruch, wobei mit 5 Minuten Erklärung, 15 Minuten Ausarbeitung durch die Gruppe und 10 Minuten für die gemeinsame Besprechung gerechnet wird.



Darstellung 1: Einkaufsportfolio von Kraljic

<sup>1</sup> Zu finden auf der CD im Ordner „weiterführende Module“ – „Einkaufsportfolio Kraljic“



Darstellung 2: Musterlösung - Einteilung der Produkte in Einkaufsportfolio

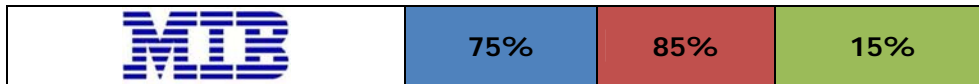
### 11.2.2 Aufgabe 2

Die zweite Aufgabe, welche die Gruppe gemeinsam zu absolvieren hat, ist die Lieferantenbeurteilung. Hierfür stehen für die fünf Lieferanten Daten auf Basis von 20 Tagen aus der Vergangenheit zur Verfügung, welche zu analysieren sind.<sup>2</sup> Während in Modul 1 jedes Produkt von nur einem Lieferanten angeboten wird, ist in Modul 2 jedes Produkt von zwei oder mehreren Lieferanten erhältlich (ausgenommen Playstation 3). Jeder Lieferant hat pro Produkt verschiedene Produktpreise und Transportkosten (pro Lieferung), teilweise ist ab einer gewissen Bestellmenge ein Mengenrabatt (auf den gesamten Einkaufspreis ohne Transportkosten) erhältlich. Die genauen Daten hierfür wurden bereits erstellt.<sup>3</sup>

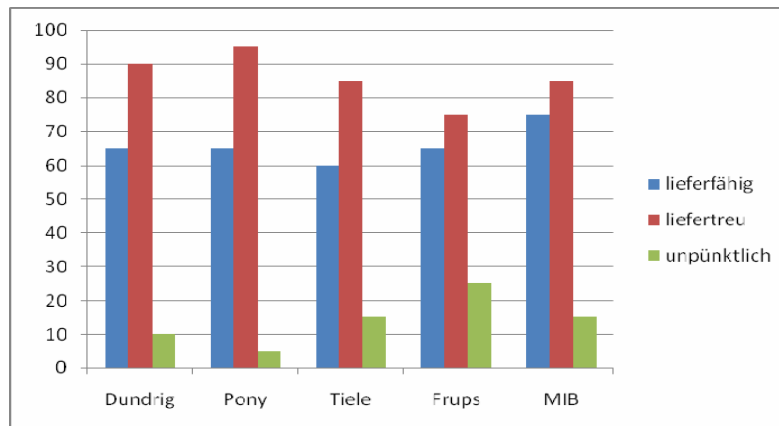
Lieferanten	lieferfähig	liefertreu	unpünktlich
<b>DUNDRIG</b>	65%	90%	10%
<b>PONY</b>	65%	95%	5%
<b>Iiele</b>	60%	85%	15%
<b>FRUPS</b>	65%	75%	25%

<sup>2</sup> Zu finden auf der CD im Ordner „weiterführende Module“ – „Lieferantenbeurteilung“

<sup>3</sup> Zu finden auf der CD im Ordner „weiterführende Module“ – „Produkte-Lieferanten M2“



Darstellung 3: Lieferantenbeurteilung – Zahlenmäßig dargestellt



Darstellung 4: Lieferantebeurteilung – grafische Darstellung

Ziel der zweiten Aufgabe in Modul 2 ist es, dass die Spielteilnehmer die Wichtigkeit von Lieferfähigkeit und –treue in Bezug auf die eigene Lieferfähigkeit dem Kunden gegenüber erkennen. Wurde Ware zwar termingerecht bestellt, trifft diese jedoch nicht pünktlich ein und die Ware ist aus dem internen Lager nicht mehr verfügbar, können Kundenwünsche nicht termingerecht erfüllt werden. Deshalb müssen die Spielteilnehmer für sich selbst für jedes Produkt Präferenzen festlegen, von welchem Lieferanten sie bevorzugt welche Artikel bestellen. Ist nur noch ein Mindestbestand eines Artikels im Lager vorhanden, wird bei dem Lieferanten bestellt, welcher die Ware mit höherer Wahrscheinlichkeit termingerecht liefert. Für die zweite Aufgabe wird ebenfalls mit einer gesamten Bearbeitungsdauer von 30 Minuten gerechnet, welche sich aus Einführung, Ausarbeitung und Ergebnisbesprechung zusammensetzt.

### 11.2.3 Spielvorbereitung

Zu Beginn der Tage 6-10 ist eine Arbeitsplatzrotation vorgesehen. Die Spielteilnehmer nehmen einen anderen Arbeitsplatz ein, empfohlen wird eine Weiterrückung in eine Richtung um zwei Plätze, da sich dann sicher jeder Spielteilnehmer in einer anderen Abteilung befindet, als er zuvor war. Außerdem kann in diesem Fall kein Chaos entstehen, da die Rotation strukturiert verläuft. Jeder Spielteilnehmer hat dann die Arbeitsplatzbeschreibung an seinem neuen Arbeitsplatz zu lesen. Ist dies erfolgt, kann er offene Fragen an seinen Vorgänger stellen bzw. Fragen der Person, die seine ehemaligen Aufgaben übernommen hat, beantworten.



## 11.2.4 Spielen

Nach Abschluss der erledigten Aufgaben und der Arbeitsplatz-Rotation werden wiederum fünf Tage gespielt. In diesen fünf Tagen sind die festgelegten Lieferstrategien gemäß Produkteinteilung und Lieferantebeurteilung beim Berechnen und Schreiben der Bestellungen im Einkauf zu berücksichtigen. Die Unterlagen in Modul 2 ändern sich nicht, es werden die Formulare aus Modul 1 weiterverwendet, es können natürlich auf Wunsch auch neue, leere Formulare ausgegeben werden.<sup>4</sup>

Die Auswertung des Moduls 2 erfolgt gleich wie diese des Moduls 1. Bei der Auswertung kann verglichen werden, ob und in welchem Ausmaß sich verschiedene Kennzahlen positiv oder negativ verändert haben, was die Gründe für diese Veränderung sind und welche Einflussfaktoren zu diesem Ergebnis geführt haben.

# Modul 3 – Verhandlungsführung



## 12 Einführung

Für das Modul 3, welches die Weiterführung von Modul 1 und 2 darstellt, wurde bisher nur ein Konzept erstellt, welches auf Ideen der Projektteammitglieder und des Projektauftraggebers basiert. Es gibt jedoch bisher keinerlei Ausarbeitungen, diese müssen zuerst entwickelt und getestet werden. Es gibt allerdings bereits erste Ideen, welche Themengebiete mit dem Modul 3 abgedeckt werden könnten.

### 12.1 Ziel

Den Teilnehmern des Spiels soll die Verhandlungsführung in der Beschaffungslogistik näher gebracht werden. Sie sollen lernen, dass es Sinn macht mit einem Lieferanten zu verhandeln und nicht einfach still den erstvorgeschlagenen Preis anzunehmen. Denn der Beschaffungsprozess ist ein gegenseitiges Geben und Nehmen. Der Lieferant hat etwas, was der Kunde braucht und umgekehrt. Beide Partner sind (wenn auch unterschiedlich stark) voneinander abhängig. Die Teilnehmer sollen im Rahmen dieser Verhandlungsführung auch die Inhalte und Bestandteile von Lieferverträgen kennen lernen.

<sup>4</sup> Formulare für Modul 2 wurden bereits erstellt und sind auf der CD im Ordner „weiterführende Module“ – „Modul 2“ – „Formulare“ zu finden

Die **Lernziele des Moduls 3** sind wie folgt:

- > Relevanz und Sinn von Vertragsverhandlungen zwischen Unternehmen
- > Bestandteile und Inhalte von Lieferverträgen



## 12.2 Inhalte und möglicher Ablauf

Zu Beginn des Moduls 3 wird den Spielteilnehmer wieder eine neue Aufgabe gestellt. Hierfür wird die gesamte Gruppe durch zwei geteilt, ein Teil steht für den Einkauf des Unternehmens, der andere Teil übernimmt die Rolle der Lieferanten. Beide, Einkauf und Lieferant, erhalten unterschiedlich Informationen zu ihrer Position. Dies kann zB im Einkauf sein, dass sich neue Verkaufspreise am Markt ergeben haben, dass es laut Prognosen für das nächste halbe Jahre eine erhöhte Nachfrage nach Kühlschränken gibt etc. Auf Seiten des Lieferanten kann es zB vorkommen, dass Produkte billiger (zB wegen vorübergehender Überproduktion) oder teurer (zB aufgrund höherer Rohstoffpreise) angeboten werden – oder dass zB aufgrund lang wählender Beziehungen zusätzliche Rabatte angeboten werden. Des Weiteren kann es sein, dass sie die Transportkosten aufgrund von Road Pricing, höherer Treibstoffpreise geändert haben. Mit Hilfe dieser Informationen können sich dann die beiden Gruppen eine Strategie festlegen, wie sie die Vertragverhandlung für die Vereinbarung neuer Rahmenverträge gestalten möchten. Diese Verhandlungen sind notwendig geworden, da die existierenden Verträge auslaufen und deshalb erneuert werden müssen. Dies ermöglicht natürlich auch die Vereinbarung neuer Konditionen.

Ein weiterer Punkt in Modul 3 ist die Vervollständigung der Markt- und Lieferantendaten. Es müssen die Daten aus Modul 1 und 2 ergänzt werden. Dies kann sowohl mit Hilfe von EDV (zB Excel), als auch auf einem Formular erfolgen.

Wurden die gestellten Aufgaben erfolgreich absolviert, sind die neu erworbenen Kenntnisse und die Ergebnisse der Verhandlungen in den Spielverlauf einzubauen. Hierbei kann es dazu kommen, dass Informationen bzw. Vorgaben auf den Formularen zu ändern sind. Es wird empfohlen, den Spielteilnehmern Vorlagen zur Verfügung zu stellen, in welchen sie ihre eigenen Vorgaben festhalten können und diese dann für ihr Spiel verwenden.

Wurden die Aufgaben in den Spielablauf eingebaut, ist vor dem eigentlichen Spielbeginn wieder eine Arbeitsplatz-Rotation, wie sie bereits in Modul 2 beschreiben ist, vorzunehmen.

## Weiterführende Module

Eine Weiterführung der ersten drei Module ist vorgesehen. Eine Konzeption für diese Weiterentwicklung existiert bis zum Zeitpunkt des Projektabschlusses noch nicht. Es wird jedoch als durchaus machbar erachtet, das Spiel mit verschiedenen Themengebieten, die mit der Beschaffungslogistik in Verbindung stehen, in weiteren Modulen einzubauen, um das Spiel dann in der Aus- und Weiterbildung einzusetzen.

Für das gesamte Spiel über alle Module sollte jedoch dieselbe Art und Weise der Auswertung verwendet werden. Dies garantiert, dass während des gesamten Spiel vergleichbare Daten entstehen, deren Verlauf nach Ablauf einiger Module bzw. am Ende des Spiels analysiert und interpretiert werden kann. Die Auswertung kann inhaltlich natürlich mit verschiedenen Kennzahlen erweitert werden, die vorhandene Auswertung sollte jedoch übernommen werden bzw. ab Modul 1 verändert werden.