

Vortrag für die Mitglieder der Manager Lounge Hamburg



IST Ihre Lieferkette noch zeitgemäß?

Ein Ausflug in die Tücken der Warenversorgung zwischen Industrie und Handel

Hamburg, 19. Juli 2011

Supply Chain Engineering – erkennen | konzipieren | umsetzen

Agenda

- Logistik: Der Versuch einer Definition
- Die Trends der nächsten Jahre
- Die wesentlichen Kostentreiber entlang der Lieferkette
- Beschaffungslogistik – mit Kooperation statt Konfrontation zum Optimum
- Zusammenfassung

Was ist Logistik für Sie?

***Bitte beschreiben Sie in wenigen Stichworten
Ihre Vorstellung oder Definition
von Logistik oder Supply Chain Management!***

Begriffsbestimmung: Supply Chain Management

Supply Chain Management (SCM) ist die Planung, Steuerung und Kontrolle von Prozessen und Informationen über laufende bzw. geplante Geschäftsaktivitäten innerhalb der Wertschöpfungs- bzw. Logistikkette.

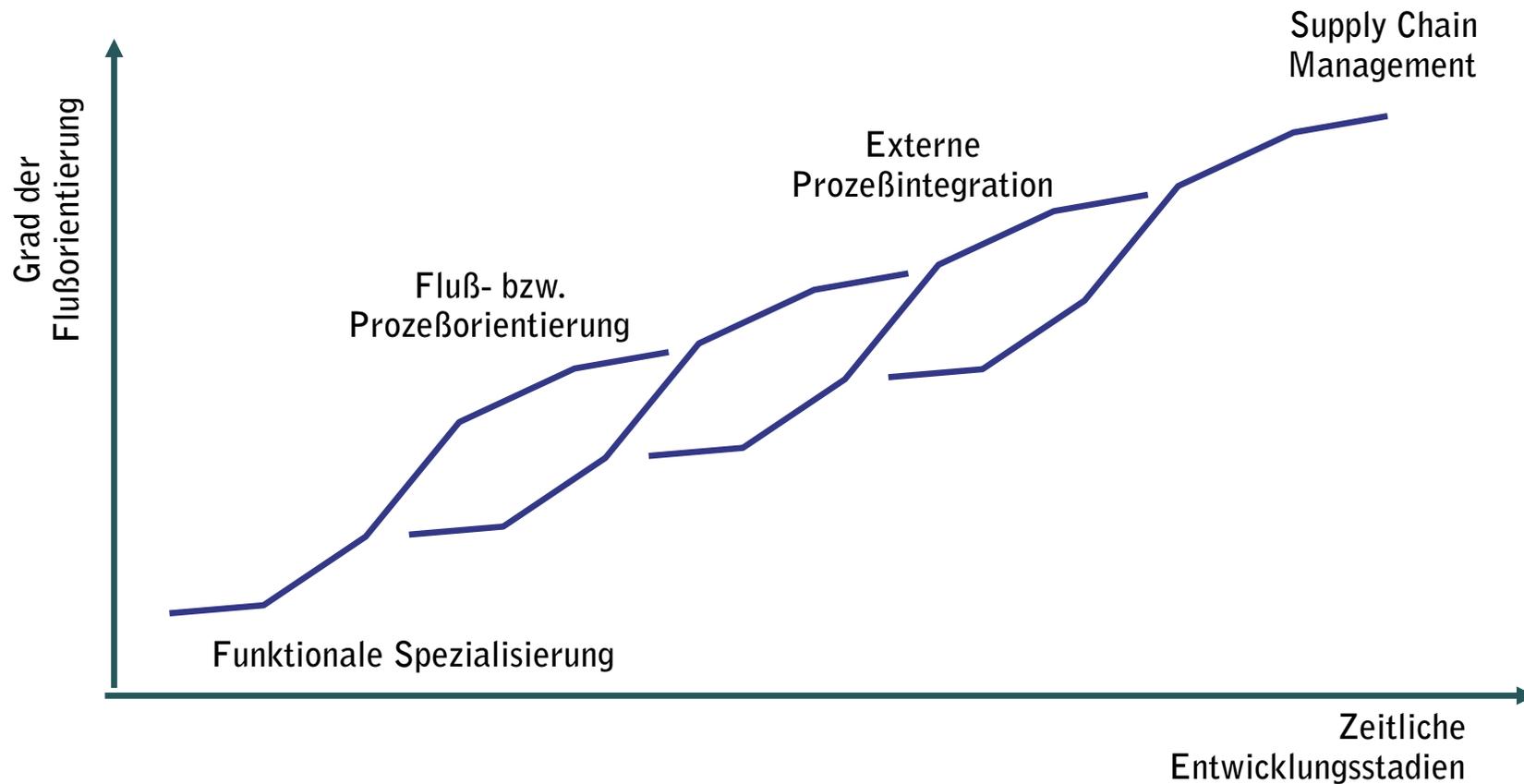
Ziel von SCM ist dabei die Optimierung dieser Prozesse.

Dieses umfaßt:

- die ganzheitliche Betrachtung der Unternehmensprozesse
- die Einbindung (konzeptionell, informatorisch und materialflußbezogen) von Kunden und Lieferanten in die Prozessbetrachtungen
- die Entwicklung von Zielen und Kriterien
- die Änderung oder Neugestaltung bestehender Geschäftsprozesse
- „Make-or-Buy“-Analysen und Entscheidungen
- den Grad der Zentralisierung / Dezentralisierung von Aufgaben / Funktionen
- das Schnittstellenmanagement
- das Controlling der verantworteten Prozesse

Quellen: www.logistik-inside.com u.a.

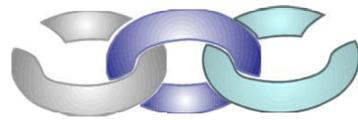
Supply Chain Management als Entwicklungsstufe der Logistik



Quelle: WHU-Studie 1999, Logistik-Heute 12/99

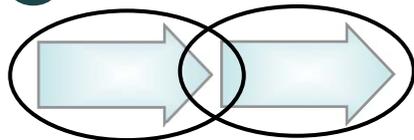
Unternehmen durchlaufen bestimmte Stufen / Reifegrade auf dem Weg zum Supply Chain Management

4 Supply Chain Management



- Globale unternehmensübergreifende Zusammenarbeit
- Supply Chain Aktivitäten in Echtzeit

3 Prozessintegration



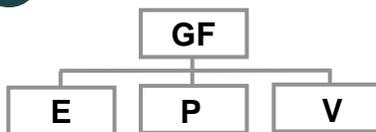
- SCM wird zur Führungsfunktion bzw. zum Managementkonzept
- Aufbau und Gestaltung von unternehmensübergreifenden Geschäftsprozessen

2 Prozessorientierung



- Funktionsübergreifende Logistikketten zwischen betrieblichen Grundfunktionen bilden
- Unternehmensbereiche / Hierarchien denken und handeln logistisch prozessorientiert

1 Funktionale Spezialisierung



- Logistik ist eigenständige Unternehmensfunktion
- Einzeloptimierungen der Leistungsfähigkeit bzw. Kosten
- Erfahrungskurven- und Skaleneffekte nutzen

Die aktuellen Trends in der Transportlogistik

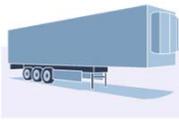


- Verknappung von Transportraum und Verkehrsfläche aufgrund steigender Nachfrage bei sinkenden Kapazitäten (Fahrzeuge & Fahrer)
- Verteuerung der Treibstoffe – weltweit steigender Ölverbrauch, keine alternativen Antriebe für LKW in Sicht
- Steigende Umweltauflagen durch verschärfte behördliche Auflagen (z.B. Energieeffizienz / Euro VI / weitere Maut-Erhöhungen)
- Unternehmens- oder marktspezifische Herausforderungen, wie z.B. Sicherheitsauflagen oder Rückverfolgbarkeit

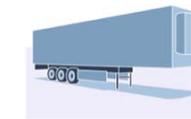


Entlang der Wertschöpfungskette bei FMCG* sind praktisch nur die Transportkosten kurzfristig beeinflussbar

Produktionsstätten und Zentrallager der Industrie



Zentrallager und Filialen des Handels



Entfernung

Ø 0 – 300 km

Ø 250 – 300 km

Ø 80 – 120 km

Kostenanteil

2 – 20% des Umsatzes

3 – 9 % des Umsatzes

Kostenverteilung

60 – 70 %**

30 – 40%

Transportkosten

5 – 70 €/Pal.

8 – 12 €/Palette

* Fast Moving Consumer Goods

** wovon die Hälfte i.d.R. fixe Kosten der Infrastruktur sind

Die Kosten eines LKW bestehen im Wesentlichen zu gleichen Teilen nur aus Fahrzeuginvestition, Personal und Diesel

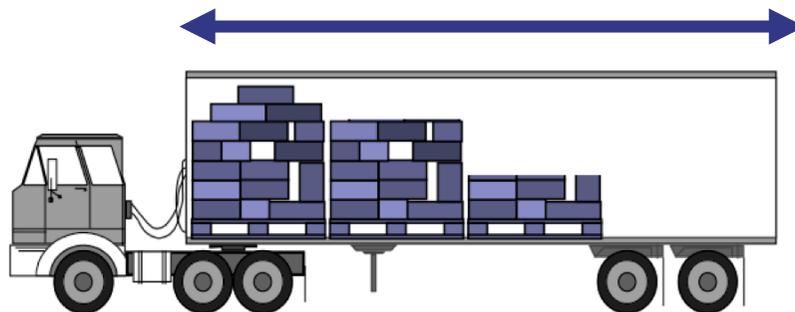


- **Entfernung der Tour**
Auf der Fahrt von A (Lager der Industrie) nach B (Lager des Handels) sind diese Kosten kaum zu beeinflussen

Fahrzeugauslastung: Optimale Nutzung der Transportkapazität auf der Strecke von A nach B

„Horizontale“ LKW Auslastung (Anzahl belegter Stellplätze)

- Tourenplanung (Stops, Anlieferrestriktionen)
- Bestellmengen / Bestellhäufigkeit
- Equipment (Fahrzeugart und -größe)



„Vertikale“ LKW Auslastung (Anzahl Kolti je Stellplatz)

- Packhöhe der Paletten / Stellplätze
- Kommissionierverhalten
- Equipment des Aufliegers, z.B. Doppelstock



Ziel: Einsparung von Touren, Vermeidung von Leerraum-Beförderung

Flottenauslastung: Möglichst gleichmäßige Auslastung des einzelnen LKW und der Flotte über 24 Stunden

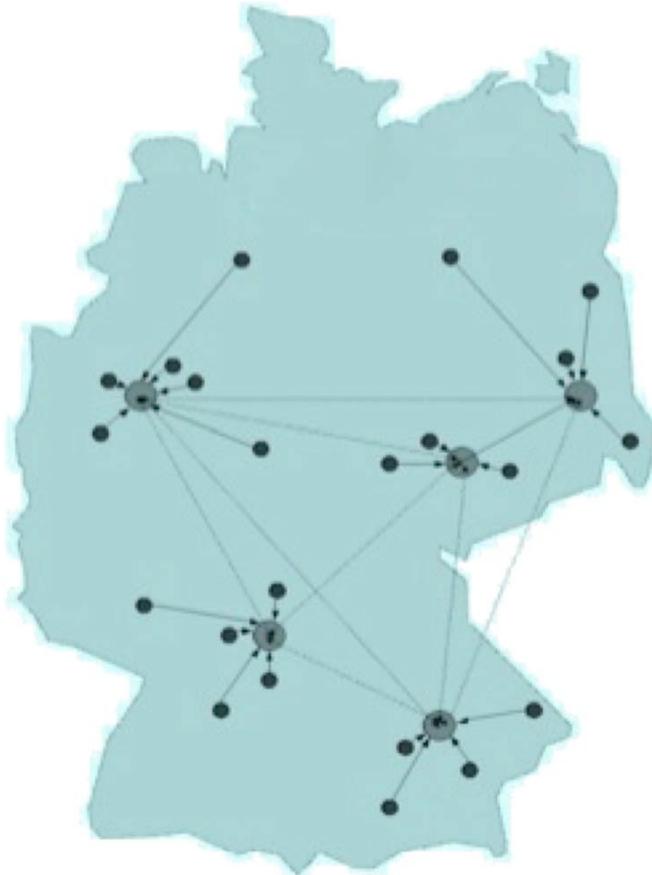
Auslastung der LKW-Flotte

- Kapazitätsbedarf im Tagesverlauf
- Schwankungen über die Woche
- Planungszuverlässigkeit
- Oneway-Einsatz oder Rundlauf
- Bestellmengen / -häufigkeit



Ziel: Senkung der Kosten / Steigerung des Umsatzes pro gefahrenem km

Netzwerkauslastung: Optimale Integration von Distribution, Abholungen, Shuttle-Verkehren zu einem Netzwerk



Netzwerk-Auslastung

- Anzahl der Lieferanten / Empfänger
- Häufigkeit und Menge je Lieferant / Relation
- Häufigkeit von Lager-Lager-Verkehren
- Linienverkehre
- Puffer- oder Cross-Dock-Flächen
- Umschlagpunkte



Ziel: Vermeidung von Leerfahrten / Reduktion der Leerkilometer

Was kann Beschaffungslogistik als Instrument zur Verbesserung der Auslastung leisten?

**DIVERGIERENDE INTERESSEN
DER BETEILIGTEN**

Hersteller

- Schlechte Erfahrung mit Abholern
- Verlagerung der Rampenengpässe zur Industrie
- Verlust von Einfluss auf die Lieferkette
- Verlust vom Umsatz durch Ab-Werk-Vereinbarung
- Verschlechterung des Einkaufsvolumens

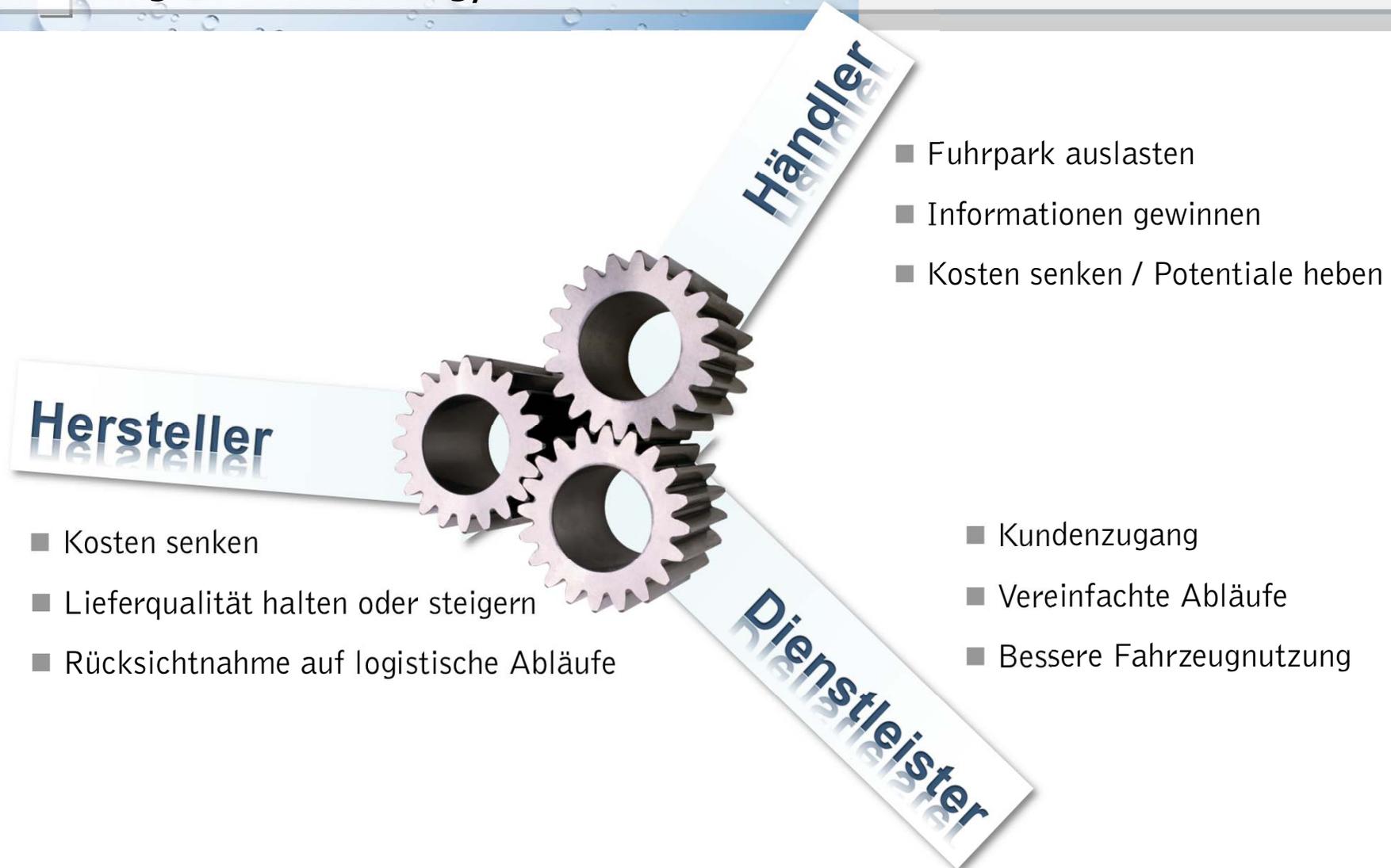
Händler

- Lange Wartezeiten an den Rampen
- Ungenaue Informationen über Waren im Zufluß zu den Lägern
- Nach positiver Erfahrung mit ZL-Belieferung Einfluß weiter ausdehnen

Dienstleister

- Focussierung auf Industrie
- Speditionsgewinn maximieren
- Zugang zu neuen Kunden für Fuhrunternehmer schwer
- Mangelnde Professionalität

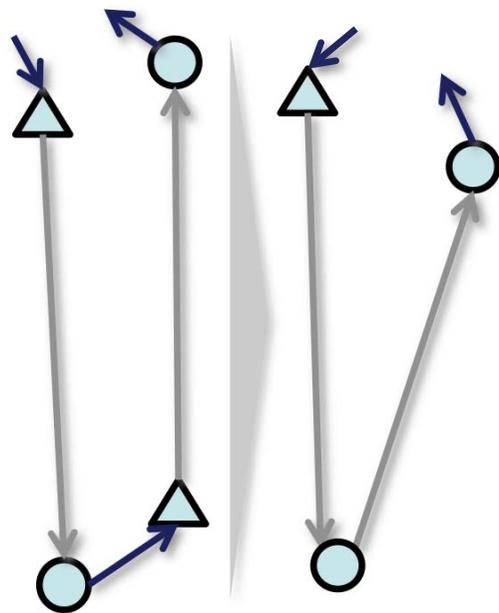
Gemeinsames Interesse aller Beteiligten ist die Verbesserung der Auslastung von Fahrzeug, Flotte und Netzwerk



Die Potentiale zur Auslastungsverbesserung sind abhängig von der Sendungsstruktur



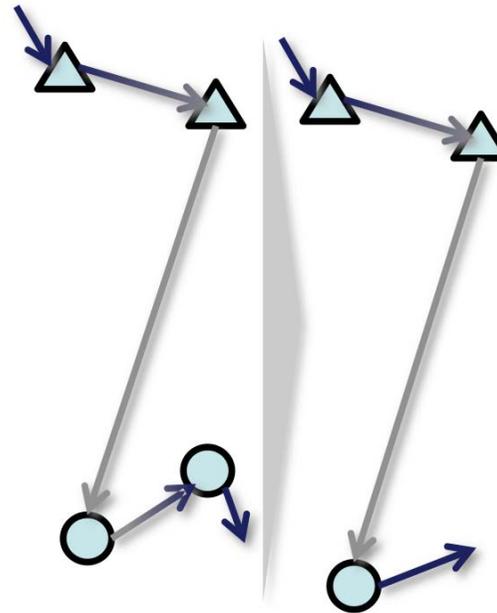
Komplettladung
Ab 30 Paletten



Leerkilometer / Leerfahrten
reduzieren



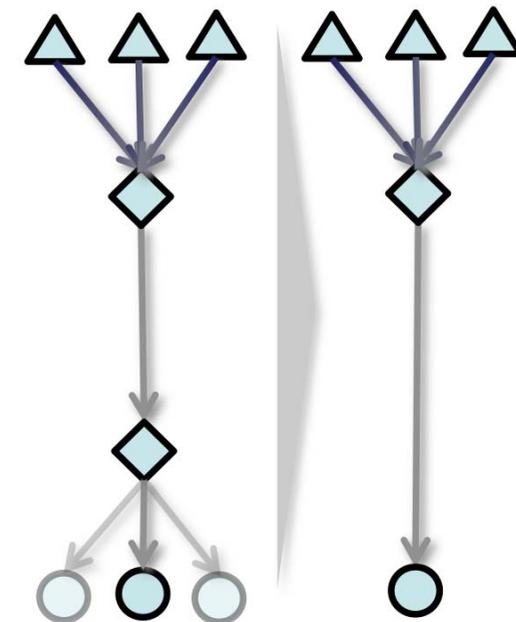
Teilladung
7 - 29 Paletten



Zwei Sendungen aktiv
zusammenfassen



Stückgut
1 - 6 Paletten



Konsolidieren und
Umschlag sparen

■ Warenströme können nur von der Senke (Empfänger) aus effizient gebündelt werden

Bündelungs- und Auslastungseffekte unternehmensübergreifend zwischen Industrie und Handel kooperativ heben

Verlässliche Abwicklung sicherstellen

- ✓ Direkte Ansprechpartner für die operative Abwicklung
- ✓ Elektronischen Datenaustausch ermöglichen
- ✓ Proaktive Statusüberwachung

Vertrag schließen

- ✓ Klare Kunden-Lieferanten-Beziehung
- ✓ Qualitätsmaßstab
- ✓ Preise und Laufzeit

Potentialverteilung festlegen

- ✓ Transportkosten
- ✓ Lieferservice (Pünktlichkeit, Wartezeit, etc.)
- ✓ Palettenqualität und -abwicklung

Bewertungsmaßstab vereinbaren

- ✓ Quantitativer Nutzen
- ✓ Qualitativer Nutzen
- ✓ Prozessverbesserungen

Vertrauen schaffen

- ✓ Professionalität der Mitarbeiter
- ✓ Soziale und fachliche Kompetenz
- ✓ Interne und externe Transparenz

Erfolgreiche Umsetzung von kooperativen Konzepten entlang der Supply Chain braucht positive Mitarbeiterführung

Notwendige Kompetenzen

Was habe ich gelernt?
Was kann ich?



Vielfältige Präferenzen

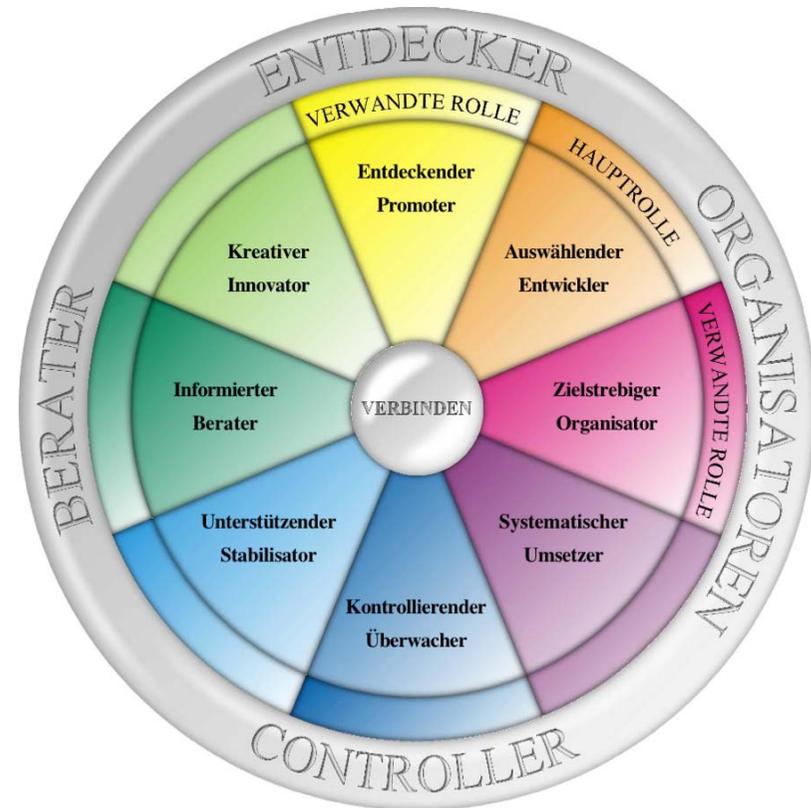
Was macht mir Spaß?
Was liegt mir?



Maximale Teamleistung!

Eigeninitiative zulassen!

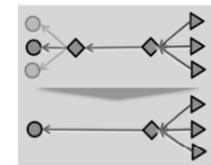
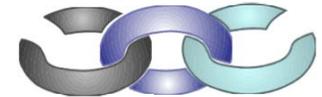
Verantwortung einfordern!



Kompetente Mitarbeiter entsprechend ihrer Präferenzen einsetzen

Zusammenfassung

- Logistik oder Supply Chain Management ist die unternehmensübergreifende Optimierung der Prozesse entlang der Wertschöpfungskette
- Die logistischen Ressourcen sind geprägt durch steigende Nachfrage bei sinkenden Kapazitäten
- Kurz- und mittelfristig beeinflussbar ist im Wesentlichen nur der Transport
- Maßstab ist die Auslastung von Fahrzeugen, Flotten und Netzwerken
- Bündelung im Transport geht nur vom Empfänger (Senke) aus
- Kooperation statt Konfrontation, um unternehmensübergreifend Potentiale zu heben
- Mitarbeiter nach Ihren Präferenzen einsetzen



Ich danke für Ihre Aufmerksamkeit!

- Diskussion / Fragen

- Diese Präsentation steht Ihnen als Download unter www.kelber.cc zur Verfügung!