

Service Level Agreements als Steuerungsinstrument in der Supply Chain

am Beispiel der Logistik von BSN GLASSPACK



Gliederung des Vortrages

- ▶ **Teil 1: BSN GLASSPACK: Kurzvorstellung des Unternehmens**
- ▶ **Teil 2: Prozessgestaltung und Koordination:
Die Entwicklungsaufgabe des Supply Chain Managers**
- ▶ **Teil 3: Vom Verrichtungsgehilfen zum Prozeßintegrator:
Der Wandel im Selbstverständnis des Logistikers**
- ▶ **Teil 4: Die Definition des Dienstleistungskonzeptes:
Von der Konzeptidee zum Outsourcing**
- ▶ **Teil 5: Realisierungsüberwachung und Erfolgskontrolle:
Supply-Chain-Monitoring / -Controlling**



BSN glass pack

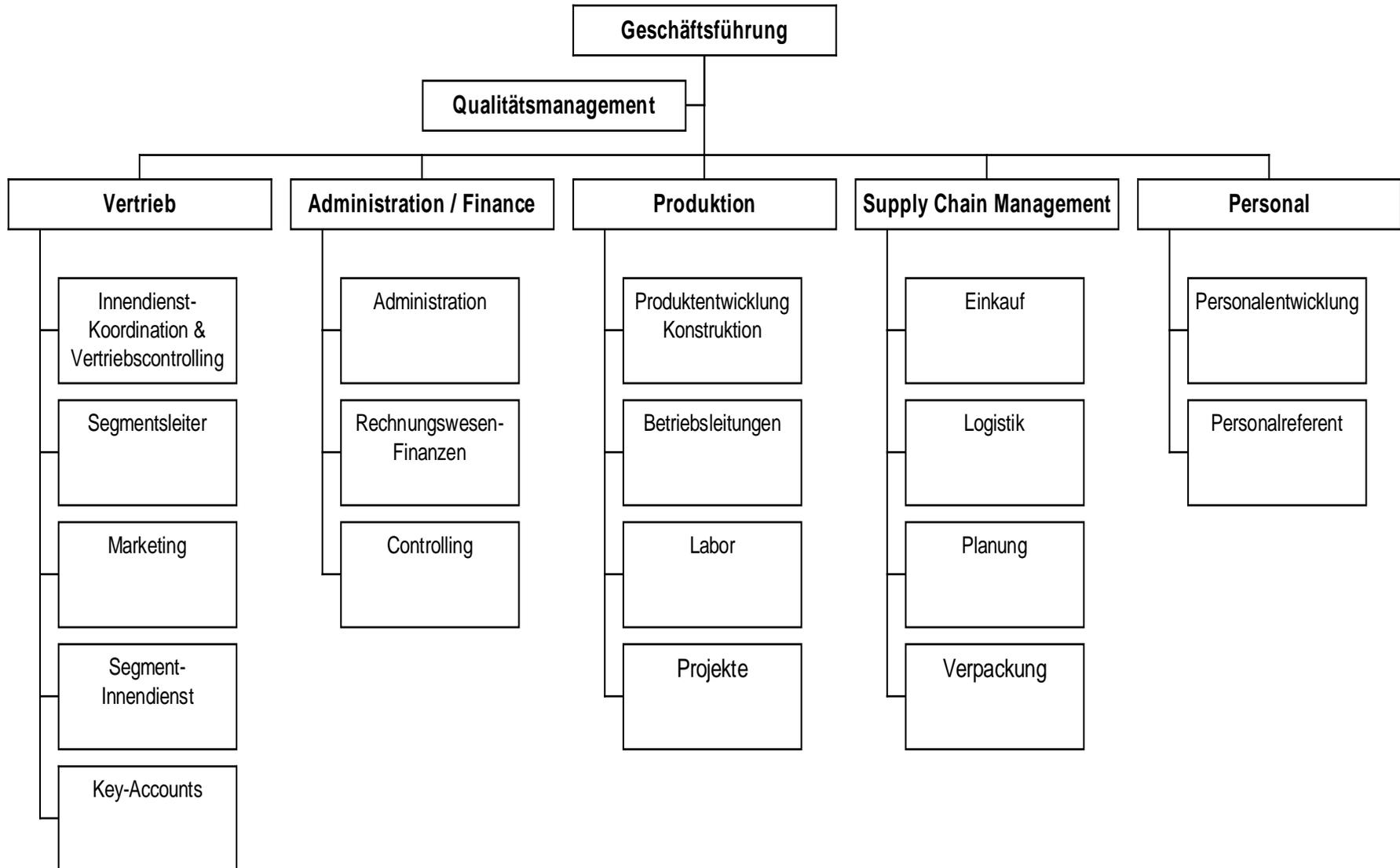
Die Standorte in Deutschland



BSN Deutschland

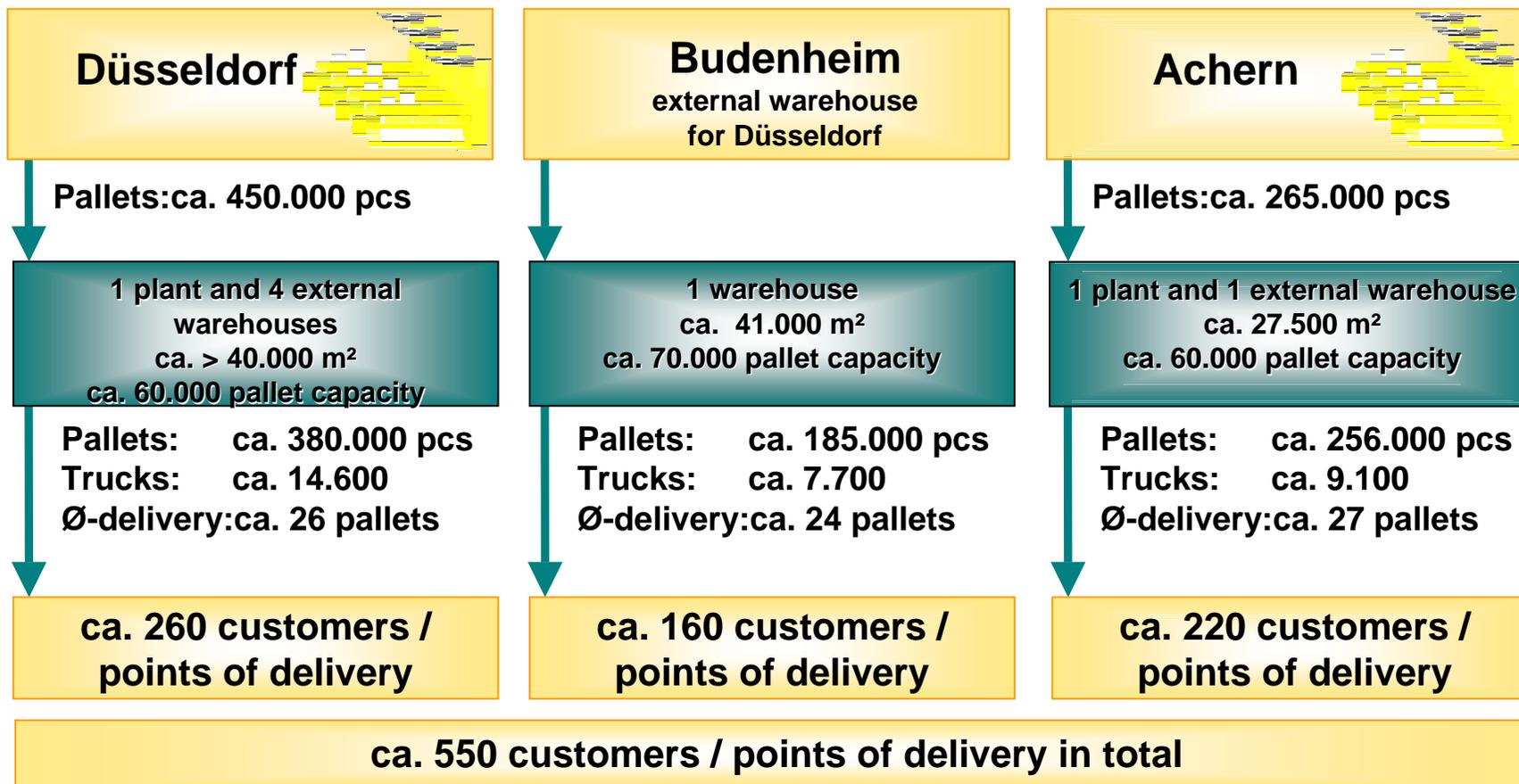
Wannen Produktionslinien

Achern	2	7
Bernsdorf	1	2
Düsseldorf	3	11
Holzminden	3	8
Rinteln	2	8



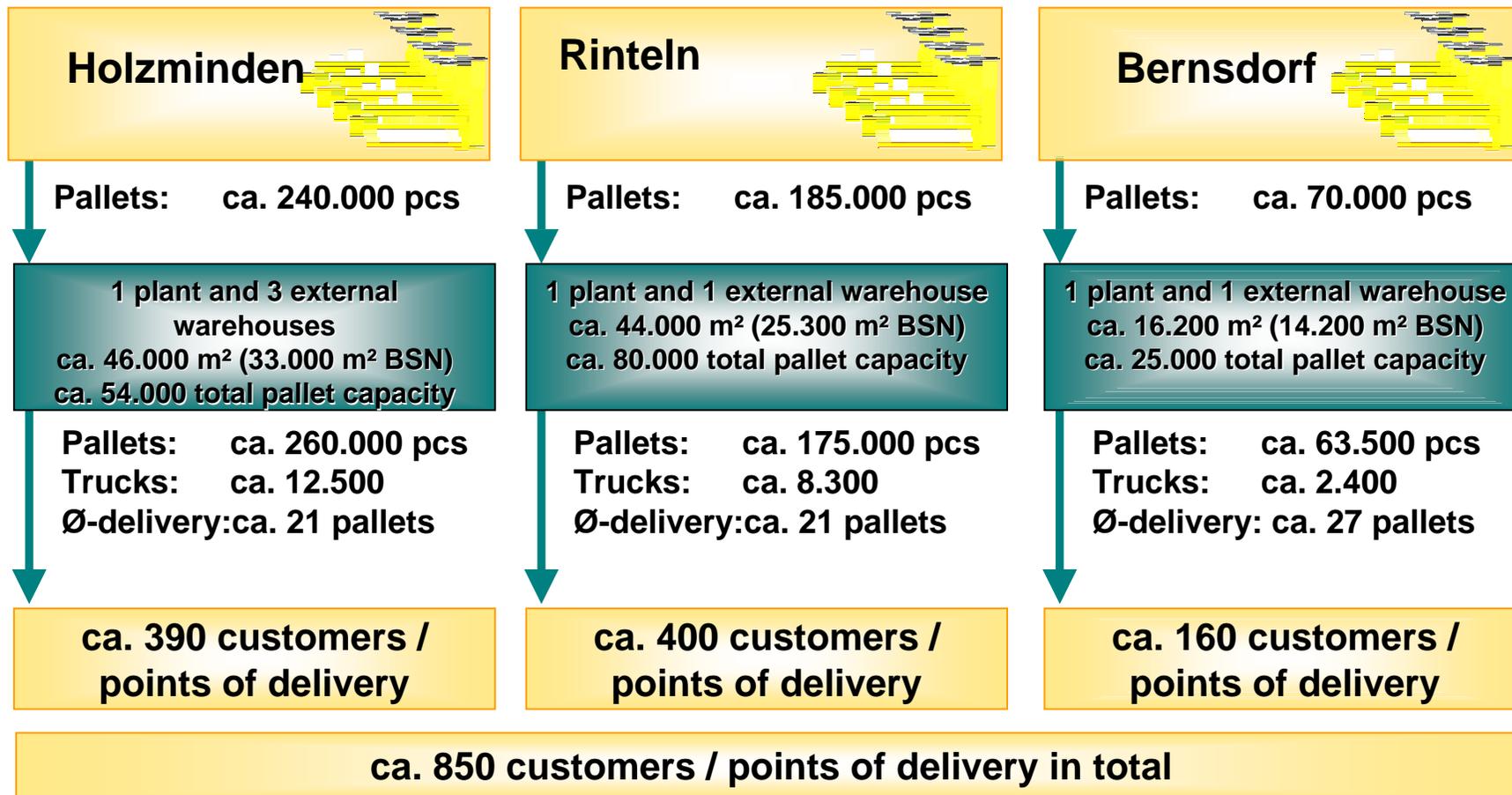


BSN GP Deutschland produziert in 5 Werken und distribuiert aus 16 Lagern ca. 1,3 Mio. Paletten p.a.





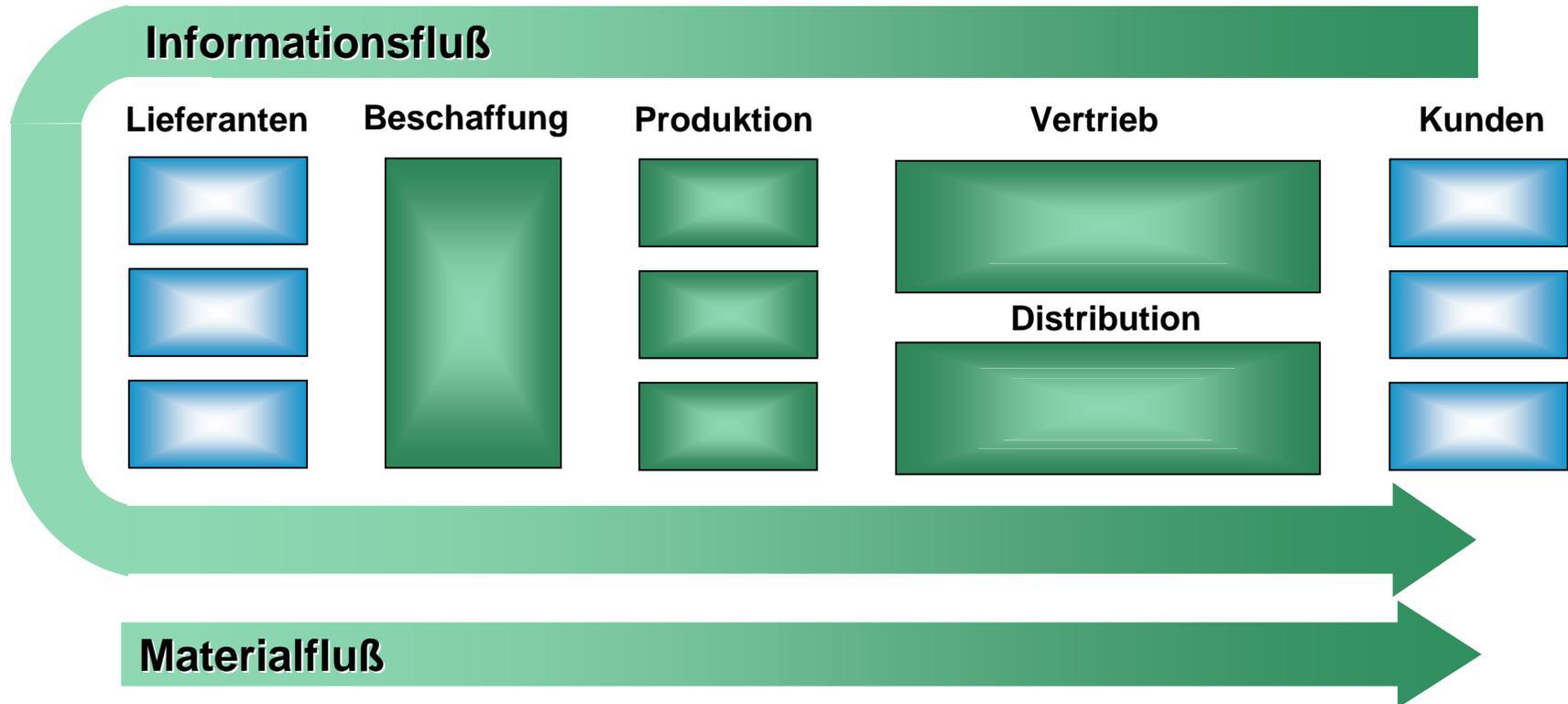
Die Distribution erfolgt in ca. 63.000 überwiegend artikelreinen Komplettladungen p.a.

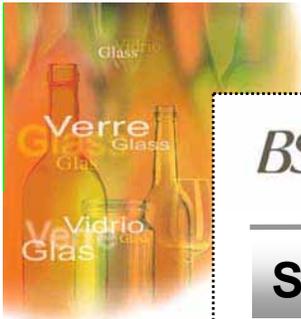




Logistik beeinflusst wesentliche Unternehmensfunktionen und ihr Zusammenwirken

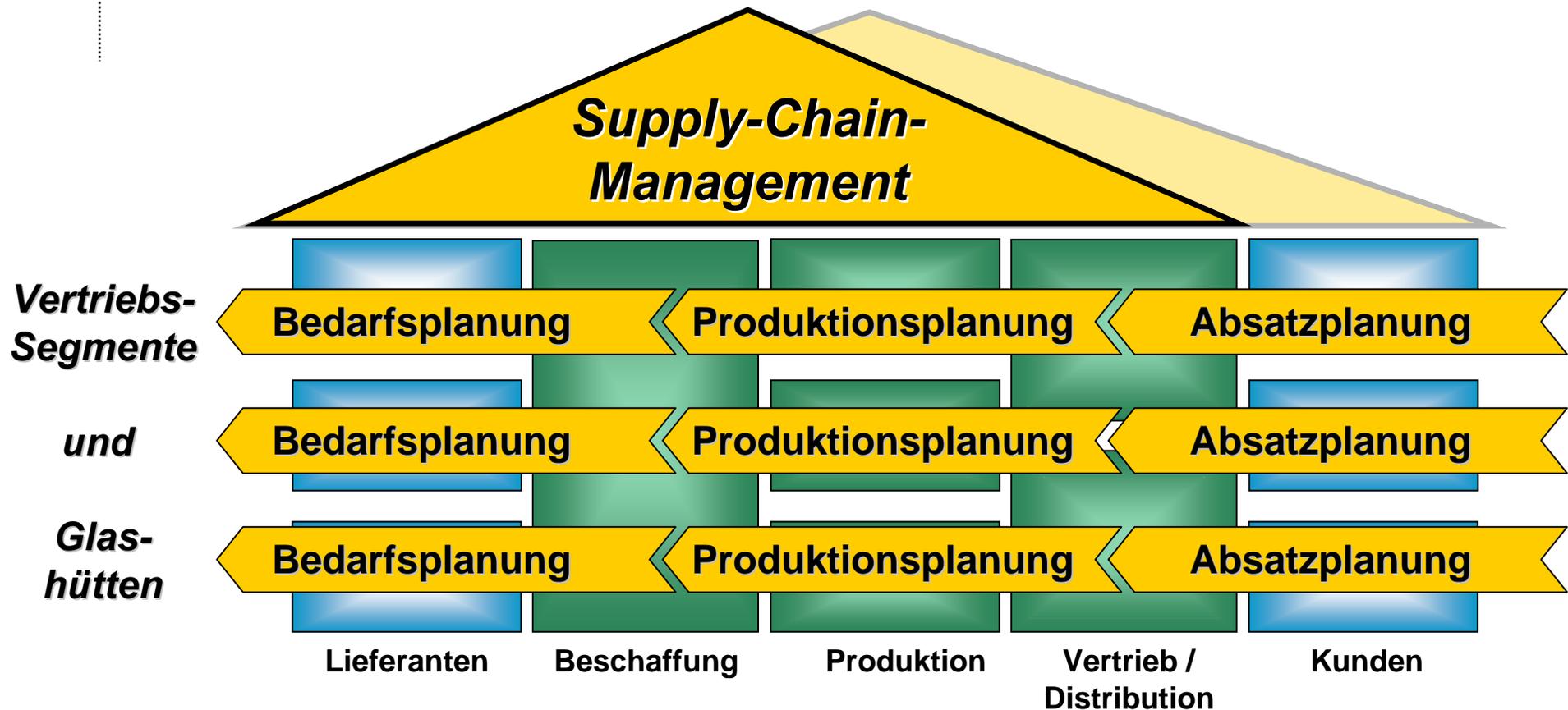
Informations- und Materialfluß in der Unternehmung

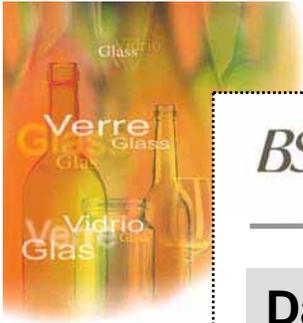




Supply-Chain-Management: Gestaltung unternehmensübergreifender Wertschöpfungsprozesse

Supply-Chain-Organisation von BSN GLASSPACK





Begriffsbestimmung: Service Level Agreement

Das Service Level Agreement (SLA) ist eine Vereinbarung bzw. ein Vertrag zwischen einem Kunden (intern oder extern) und einem Lieferanten oder Dienstleister (intern oder extern) in dem Rechte und Pflichten der Vertragspartner beschrieben werden

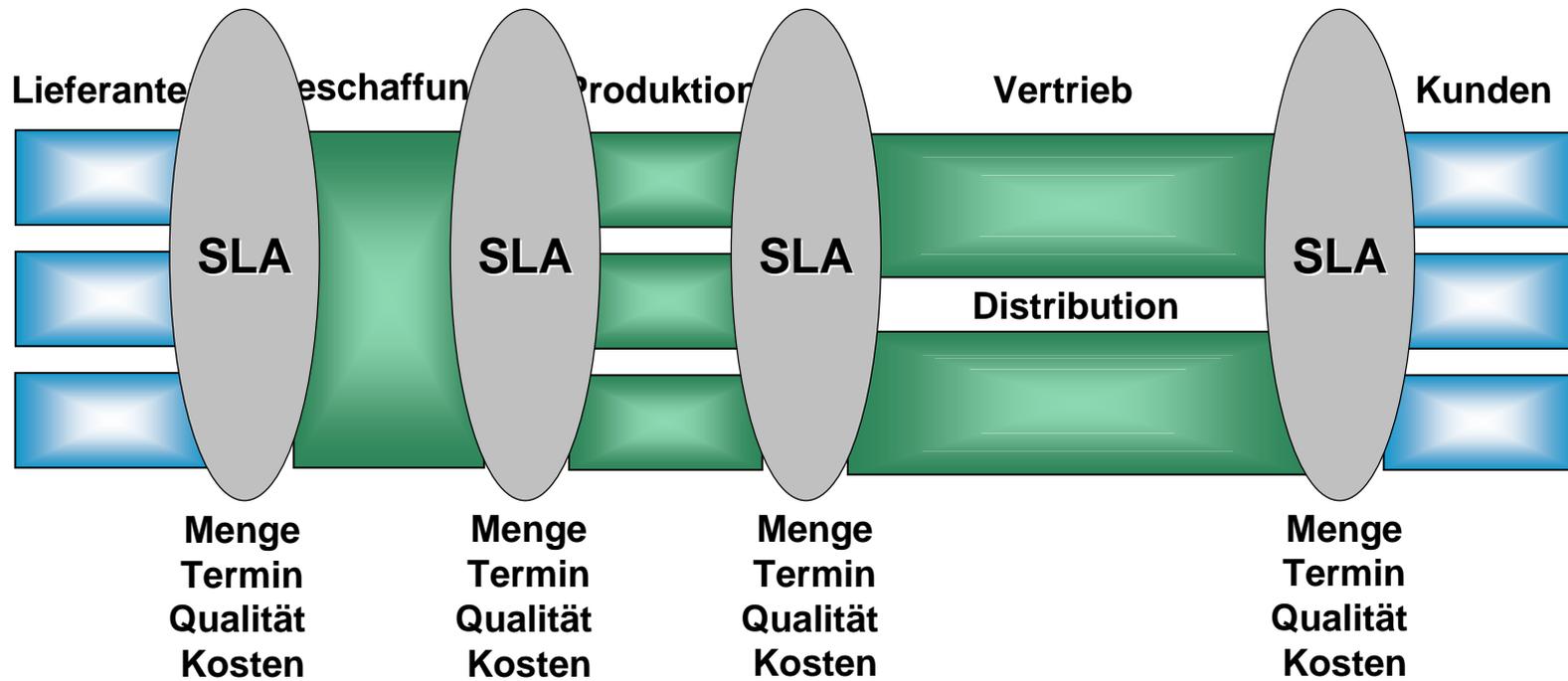
Hierzu gehören:

- ▶ **Welche Leistungen die Vertragspartner erbringen müssen**
- ▶ **Welche Kosten für Leistungserbringung vereinbart werden**
- ▶ **Welche Ziele im Rahmen der Leistungserbringung zu erreichen sind und**
- ▶ **Welche Kriterien zur Bewertung der erbrachten Leistung gemessen werden**

Quellen: www.symposion.de u.a.

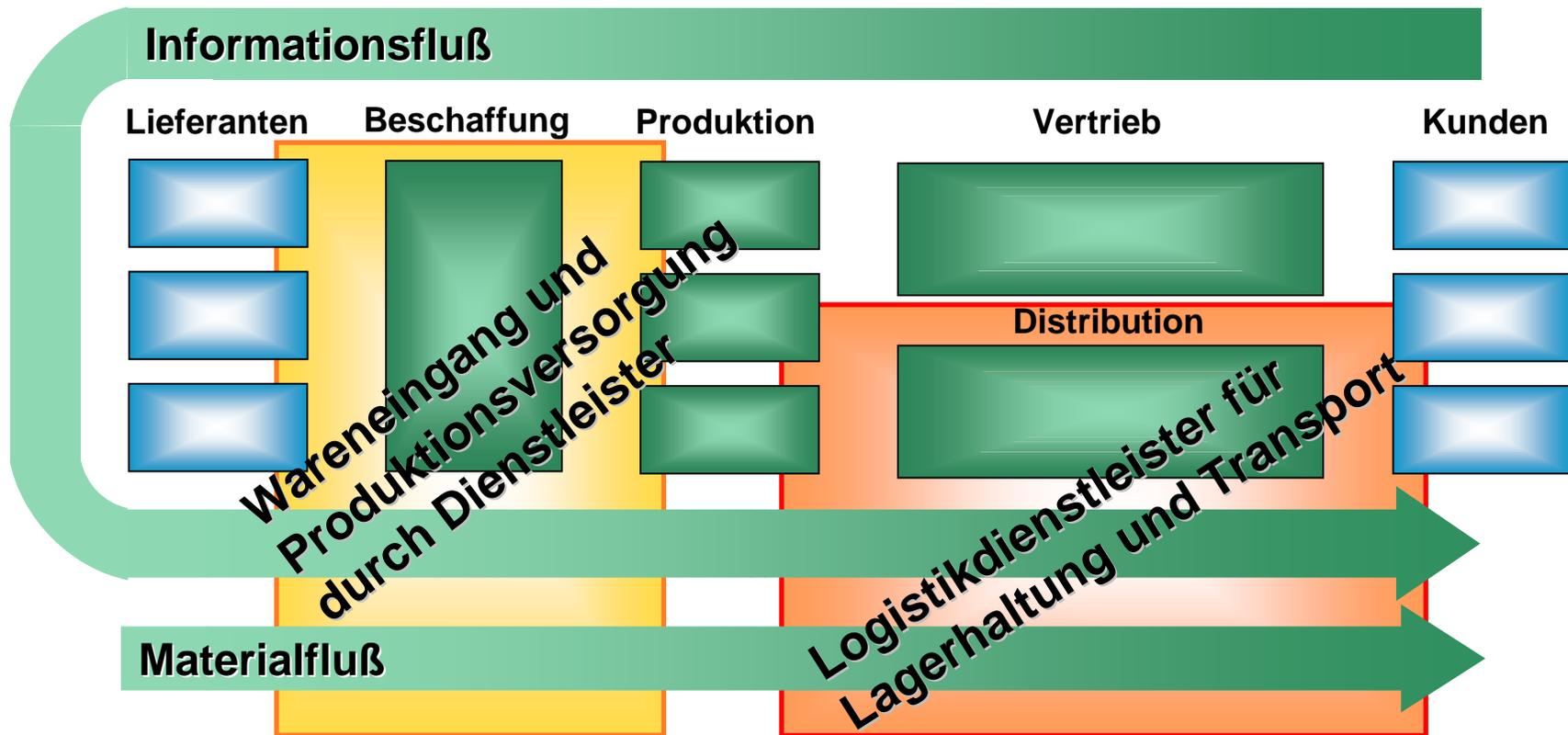


SLA's zur Steuerung und Kontrolle der unternehmens-übergreifenden Logistikkette





Anwendungsfälle von Service Level Agreements in der Logistik von BSN GLASSPACK

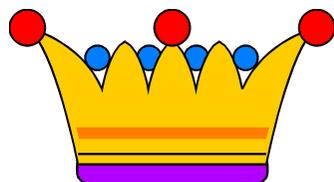




Durch SLA's in internen und externen Kunden-Lieferanten-Beziehungen Transparenz gewinnen



Der Kunde als Mitgestalter



Bessere Identifikation der Kundenwünsche / -erwartungen



Integration / Positionierung des Dienstleisters



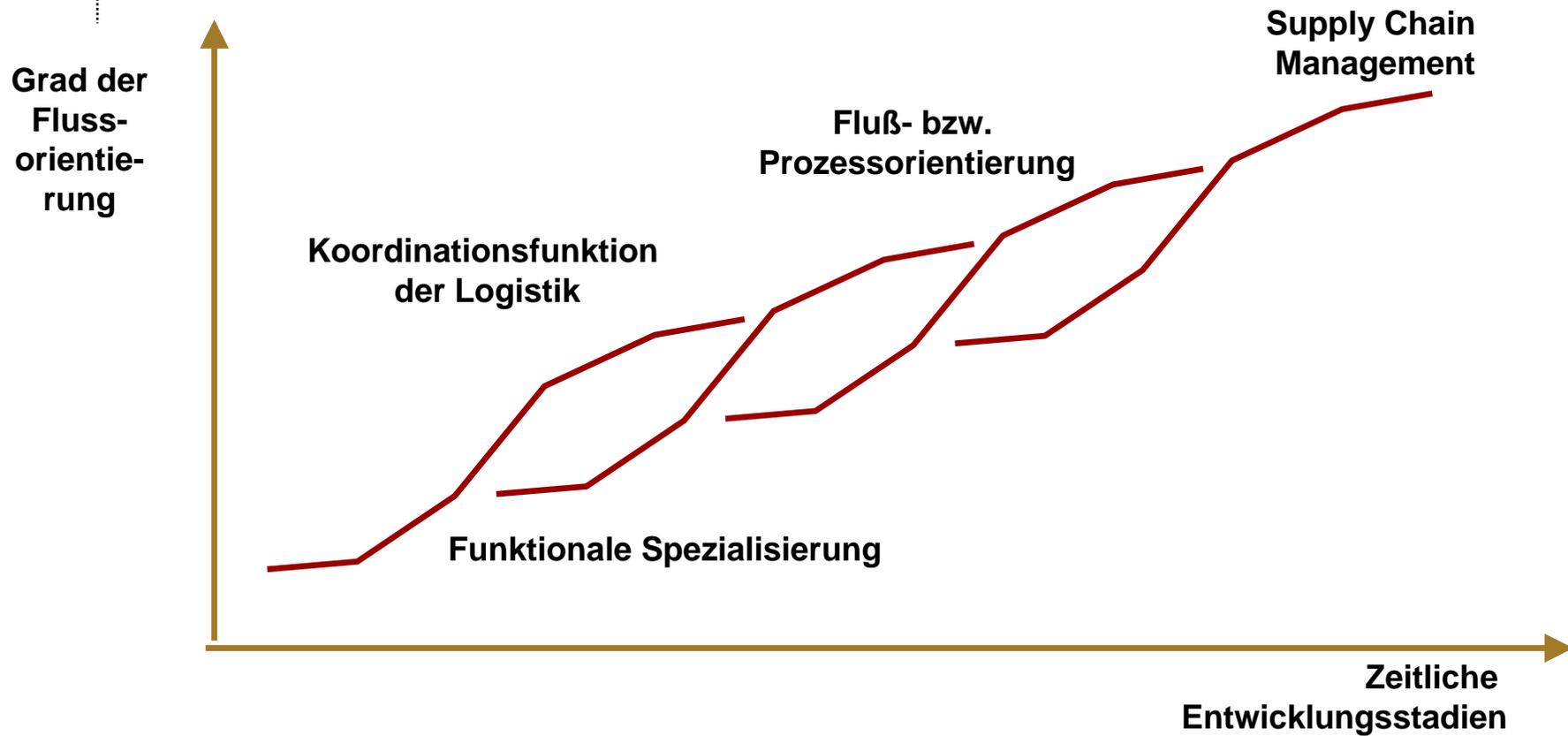
Förderung der Serviceorientierung und Servicekultur



Aufbau von Zielvereinbarungssystemen im Dienstleistungsbereich



Entwicklungsstufen in der Logistik (I)



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



Entwicklungsstufen in der Logistik (II)

► Funktionale Spezialisierung (Stufe 1)

- Logistik ist eigenständige Unternehmensfunktion neben F&E, Beschaffung, Produktion, Absatz
- Spezialisierungsvorteile bei material- und warenflußbezogenen Leistungen erzielen
- Erfahrungskurven- und Skaleneffekte für Transport, Lager und Umschlag nutzen

► Koordinationsfunktion der Logistik (Stufe 2)

- Spezialisierungsvorteile der einzelnen Funktionsbereiche sind weitgehend ausgeschöpft
- Aufgabenfeld wird um material- und warenflußbezogene Koordinationsaufgaben erweitert
- Funktionsübergreifende Logistikketten zwischen betrieblichen Grundfunktionen bilden

► Fluss- bzw. Prozessorientierung (Stufe 3)

- Steigende Wettbewerbsintensität zwingt zu Differenzierung und Kostensenkungen
- Logistik wird zur Führungsfunktion bzw. zum Managementkonzept
- Alle Unternehmensbereiche / Hierarchien denken und handeln logistisch prozessorientiert

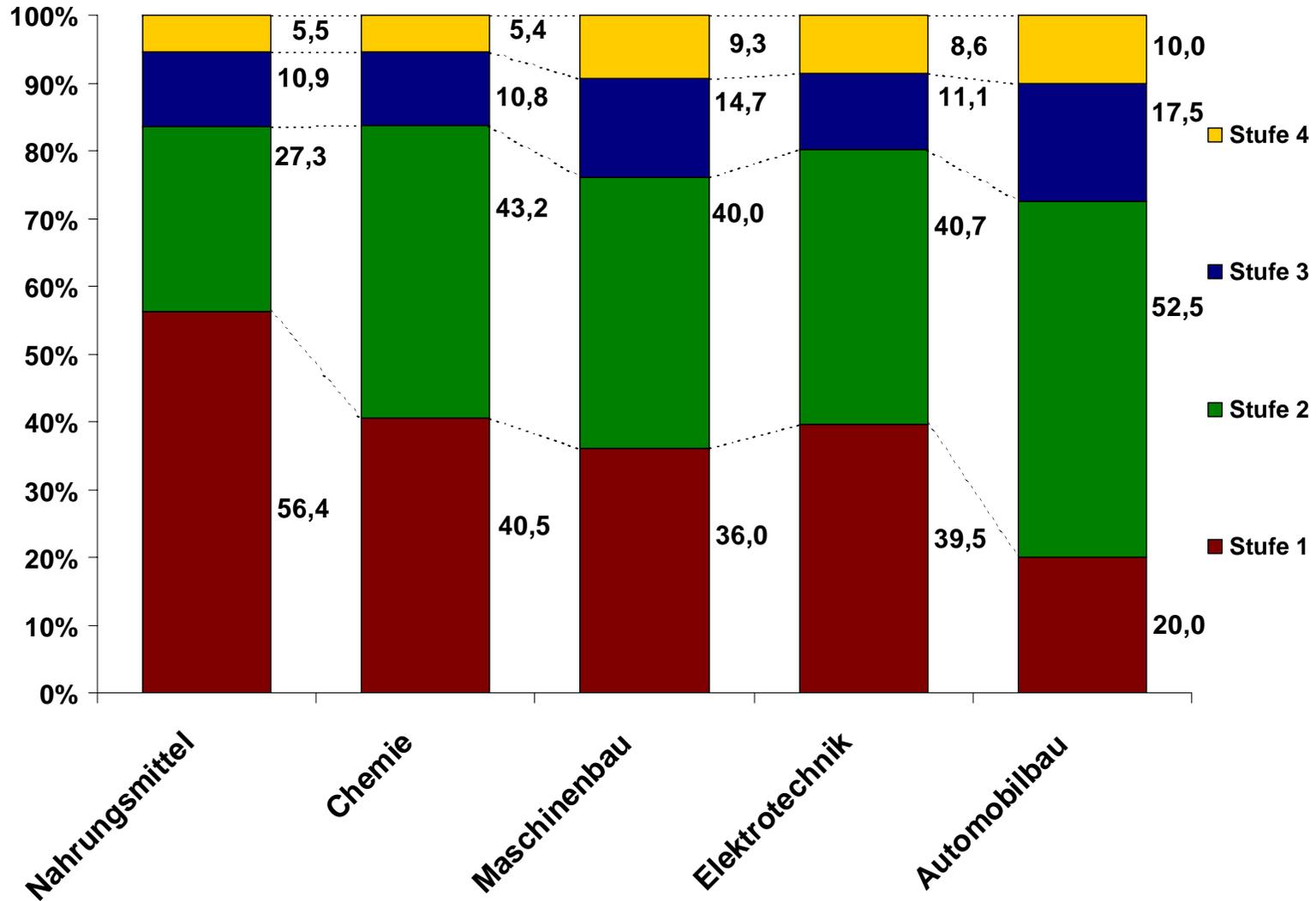
► Supply Chain Management (Stufe 4)

- Gestaltungsaufgabe der Logistik wird auf die gesamte Wertschöpfungskette ausgeweitet
- Aufbau und Gestaltung von unternehmensübergreifenden Geschäftsprozessen
- Anstelle der Koordination vor- und nachgelagerter Stellen, tritt die gemeinsame Gestaltung

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



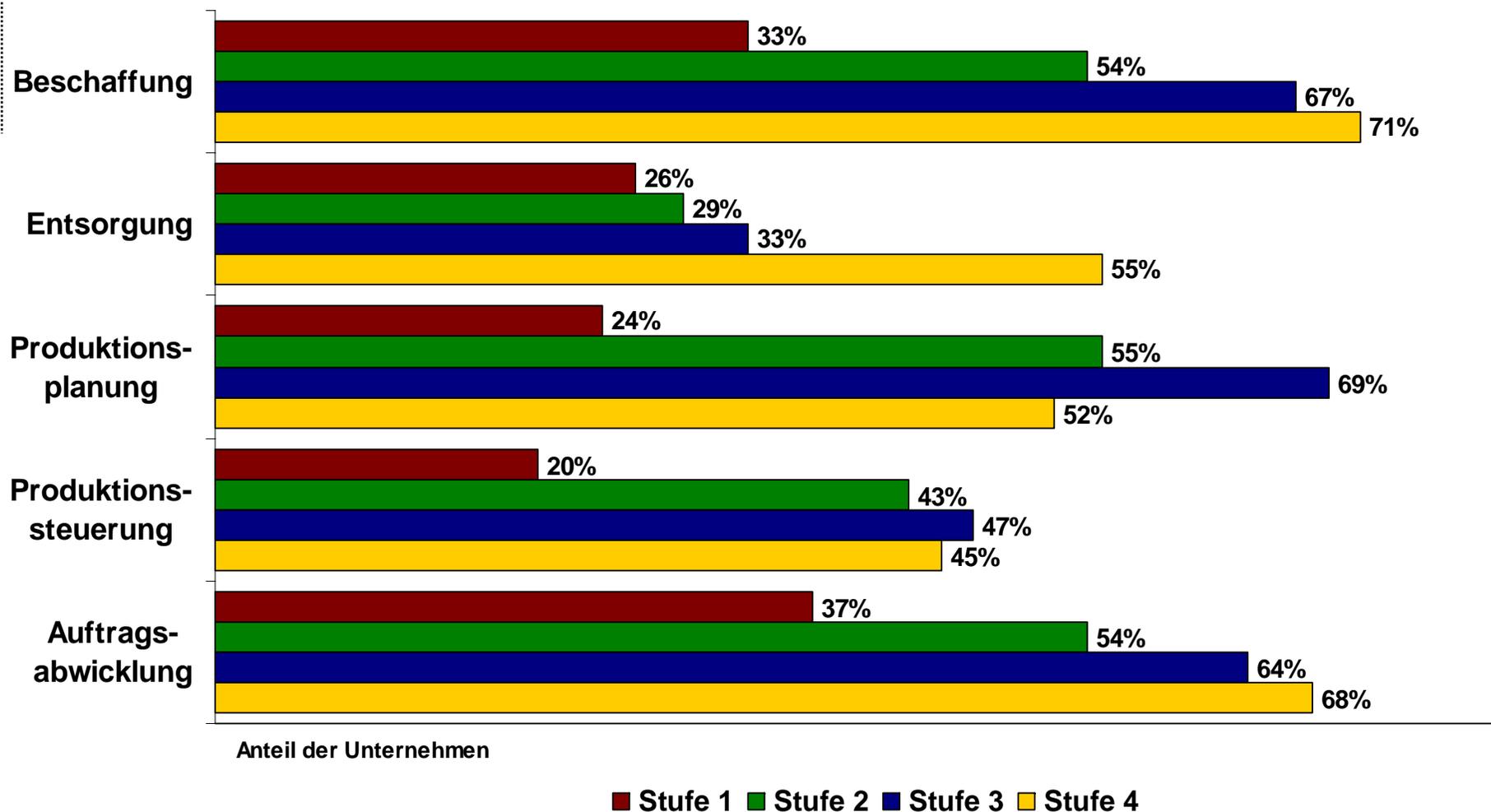
Logistiksichtweisen nach Branchen



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



Logistikaufgaben in Abhängigkeit von der Entwicklungsstufe der Logistik

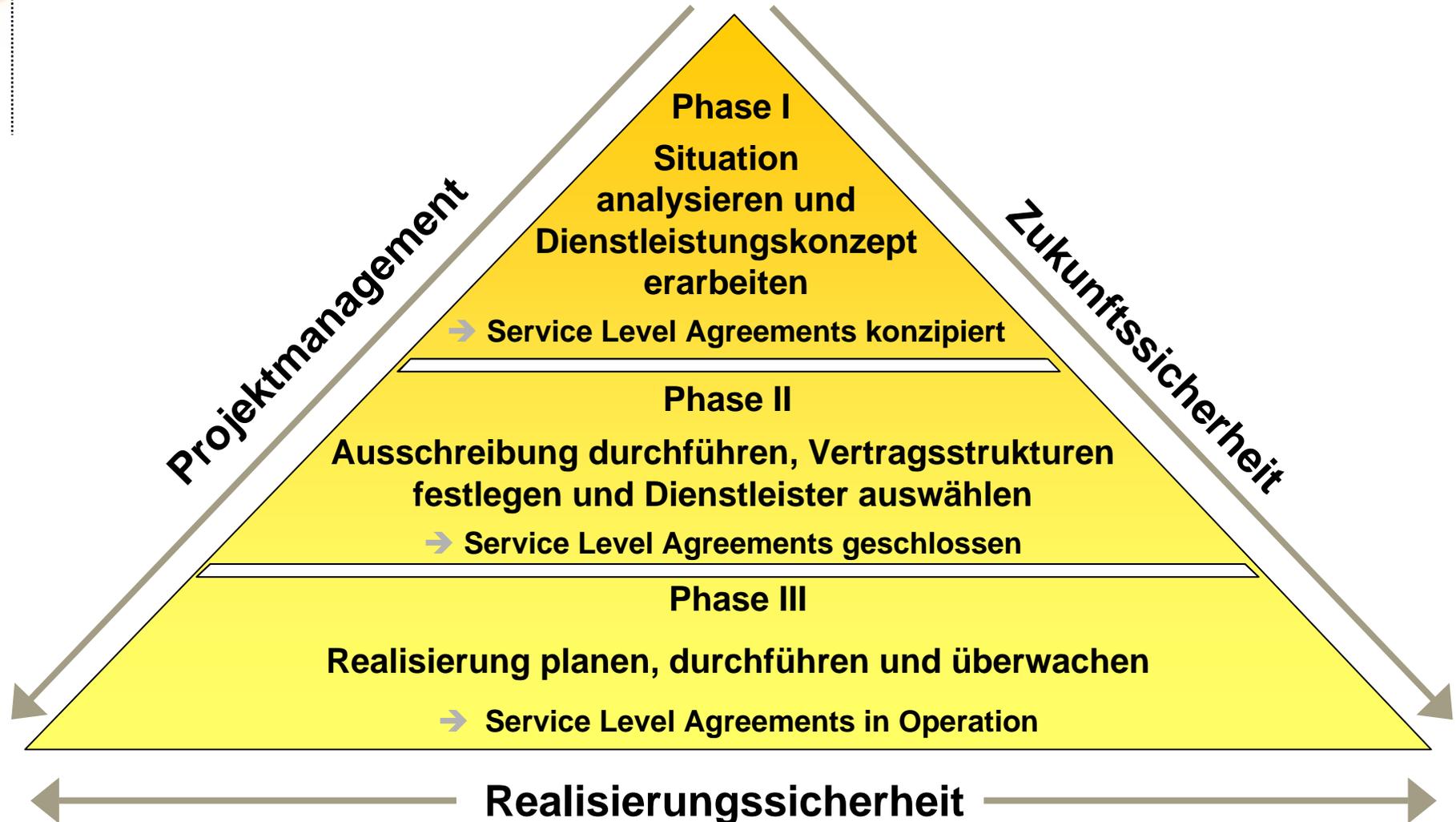


Quelle: WHU-Studie 1999, Logistik-Heute 12/99

© BSN GLASSPACK • SCM • Dr. Rimbart J. Kelber • 2003



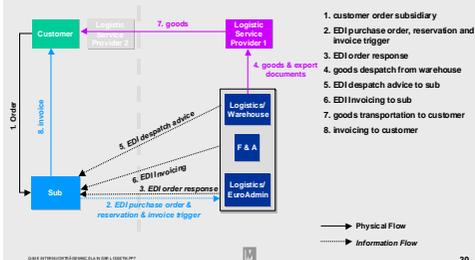
Vorgehensmodell für das Logistik Outsourcing mit SLA's





Fünf Regeln für die Erarbeitung von Service Level Agreements beachten

Standard order process ()



① Zuerst die Leistung definieren, dann ein Service Level Agreement ableiten!

② Je klarer eine Leistung durch ein Service Level Agreement spezifiziert ist, desto einfacher kann die Servicequalität bestimmt werden!

General Service Requirements

Delivery Times

The delivery always has to be carried out on the delivery date passed forward by [redacted] together with the transmission date. The following specifications with regard to time will apply.

Order Type	Order entry by sales	Order available to warehouse	Order ready for dispatch	Latest delivery to customer	Percentage of Orders
Standard	8.00 h – 17.00 h	Immediately because of online-transmission	Responsibility of the Service-Provider	As specified in the order, usually > 3 days	35 %
Next day	8.00 h – 17.00 h			next day	60 %
Same Day	8.00 h – 17.00 h			Loading within 2 hours	same day

In exceptional situations a delivery at very short notice might to be carried out by the service provider [redacted] expects that these deliveries are also to be fulfilled by the service provider.

[redacted] is working on internal measures to bring these transport to a absolute minimum, as well as to reduce the number of same-day deliveries.

③ Ein Service Level muss gemessen werden können, die Art der Messung ist Bestandteil des Service Level Agreements!

3.3. Transportation and Shuttling

3.3.2 Key-Performance-Indicators

Definition

The delivery service describes the delivery of customer orders according to customer demands in terms of type, quantity, time, location and quality of products. The quality of delivery is the condition of goods and packaging at the point of delivery with regard to interior/exterior intactness.

The service level achieved in shuttling is measured on KPI 1 as part of the warehousing process and KPI's 5 and 7 to cover the transportation requirements.

The delivery service has to be maintained on a monthly basis and will be monitored based on customer complaints as well as records the service provider has to maintain on meeting delivery dates/periods. For a stabilisation period after starting the business, the reports will be maintained on a weekly basis.

Delivered as ordered	Delivered on time	Delivered the right place	Delivered in quality	Global
KPI 4	KPI 5	KPI 6	KPI 7	
99.9 % of orders	98 % of orders	100% of orders	100% of orders	98 % of orders

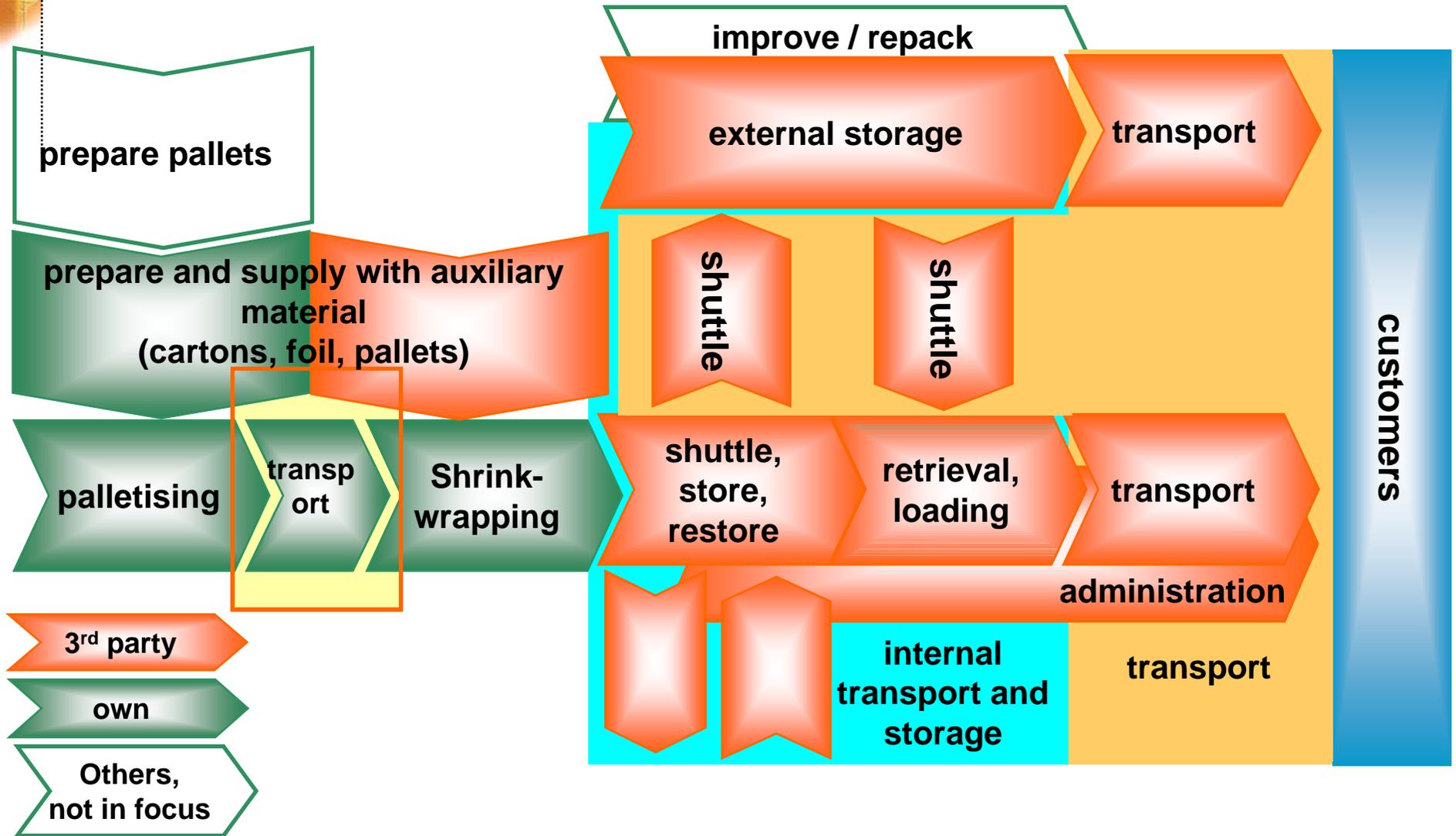
④ Die Meßpunkte müssen definiert, von einander abgegrenzt und mit Zielvorgaben versehen werden!

⑤ Das erreichte Service Level muß im Rahmen eines Berichtswesens reported werden!



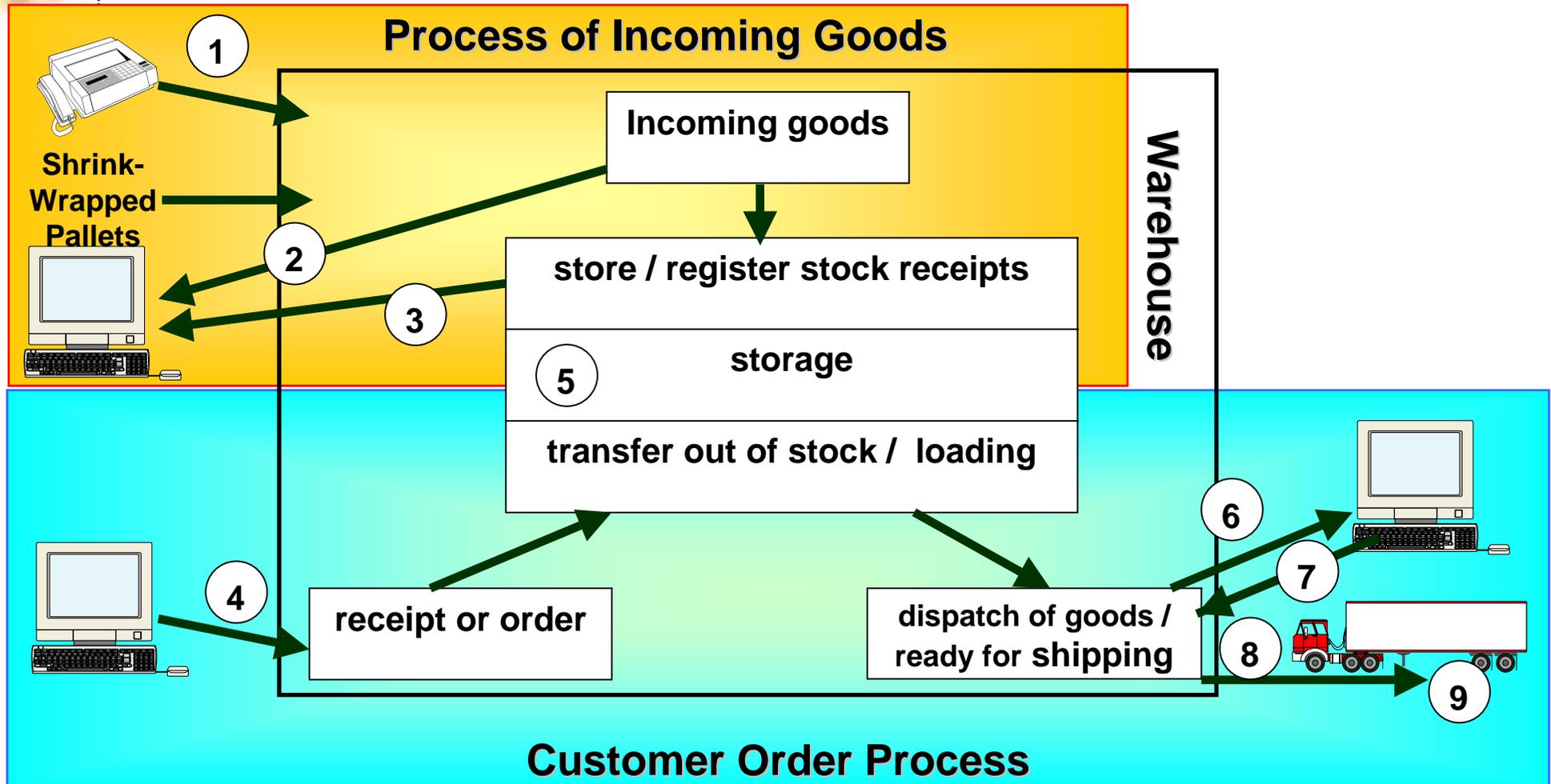
BSN glass pack

Processes are organized equally in all plants, the interface to the provider is after the shrink oven





Performance requirements are focused on 2 processes: incoming goods and customer orders





The fulfillment measurement of warehousing and transportation requirements is based on 7 KPI's*

Warehousing KPI's

Warehouse Input	Inventory Differences	On Time Dispatch	Global
KPI 1	KPI 2	KPI 3	
99,9 % of pallets	99,9 % of pallets	99 % of orders	98,8 %

Transportation KPI's

Delivered as ordered	Delivered on time	Delivered the right place	Delivered in quality	Global
KPI 4	KPI 5	KPI 6	KPI 7	
99 % of orders	99 % of orders	100 % of orders	100 % of orders	98 % of orders

* key-performance-indicators



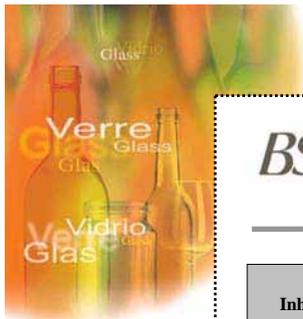
Definition vom Meßpunkten und Zielniveaus in der Kundenbelieferung von BSN GLASSPACK

3.3.2 Key-Performance-Indicators

Definition

- ▶ The delivery service describes the delivery of customer orders according to customer demands in terms of type, quantity, time, location and quality of products. The quality of delivery is the condition of goods and packaging at the point of delivery with regard to interior/exterior intactness.
- ▶ The service level achieved in shuttling is measured on KPI 1 as part of the warehousing process and KPI's 5 and 7 to cover the transportation requirements.
- ▶ The delivery service has to be maintained on a monthly basis and will be monitored based on customer complaints as well as records the service provider has to maintain on meeting delivery dates/periods. For a stabilisation period after starting the business, the reports will be maintained on a weekly basis.

▶ Delivered as ordered	▶ Delivered on time	▶ Delivered the right place	▶ Delivered in quality	▶ Global
KPI 4	KPI 5	KPI 6	KPI 7	
99,9 % of orders	98 % of orders	100% of orders	100% of orders	98 % of orders



Outsourcing Vertrag mit dem Lagerdienstleister: Vertragsgliederung / Auszug Leistungsumfang (1)

Inhaltsverzeichnis

1. Präambel	4
1.1. AUSGANGSLAGE UND ZIELSETZUNG	4
1.2. ZUSAMMENARBEIT	4
1.3. VERTRAGSSTRUKTUR	4
2. Definitionen	5
3. Vertragsgegenstand	7
3.1. ORTLICHER GELTUNGSBEREICH	7
3.2. GEGENSTAND DES VERTRAGES	7
3.3. GENERELLER LEISTUNGSUMFANG	8
3.3.1. Einschaltung von Subunternehmern	8
3.3.2. Hauptpflichten des AN	8
3.3.3. Bereitstellung der Büro- und Lagerflächen	8
3.3.4. Lagerbedingungen	9
3.3.5. Transport- und Lagermittel, Personal und Leistungsbereitstellung	9
3.3.6. In- und betrieblicher Transport und Transporte zu externen Lagern/Außenlagern	9
3.3.7. Vorlaufzeiten	10
3.3.8. Bestands- und Lagerverwaltung	10
3.3.9. Datentransfer	10
3.4. ALLGEMEINE LEISTUNGSPFLICHTEN	11
3.4.1. Ausstellung der Lieferscheine durch den AN	11
3.4.2. Übernahme- und Übergabepflichten	11
3.4.3. Prüfungs- und Untersuchungspflicht bei Übernahme der Lagerware	11
3.4.4. Prüfungs- und Untersuchungspflicht bei Verladung	12
3.5. SPEZIELLE LEISTUNGSPFLICHTEN	12
3.5.1. Lagerbuchungen	12
3.5.2. Inventuren	12
3.6. GEWÄHRLEISTUNG	12
3.7. HÖHERE GEWALT	13
3.8. HAFTUNG	13
3.9. ENTGELT	14
3.9.1. Entgeltberechnung	14

3.3. Genereller Leistungsumfang

3.3.1. Einschaltung von Subunternehmern

Der AN erbringt seine Dienstleistungen grundsätzlich selbst. Er kann zur Erbringung seiner Dienstleistung mit vorheriger Zustimmung des AG Subunternehmer einsetzen. In Eilfällen kann der Einsatz auch ohne vorherige Zustimmung des AG erfolgen. Diese sind dem AG jedoch dann unverzüglich schriftlich bekannt zu machen. Der AG behält sich vor, die Beauftragung einzelner Subunternehmer abzulehnen.

3.3.2. Hauptpflichten des AN

Der AN verpflichtet sich, die Lagerwaren

- in der nach Ausschreibung bzw. den Handbüchern (Anlage 3.3.2) vereinbarten Zeit
- mit geeigneten Transport- und Lagermitteln
- auf kostengünstige Art und Weise
- vollzählig und unbeschädigt

zu übernehmen, zu befördern, zu lagern und zu verladen bzw. bereitzustellen. Beschädigte Fertigware wird von AN an in den Handbüchern definierte Entsorgungspunkte befördert.

Die Planung und Disposition sämtlicher, für die Erfüllung der Grundpflichten erforderlicher Kapazitäten obliegt dem AN. Gleiches gilt für den Arbeitsablauf. Die benötigten Lagerkapazitäten und absehbare Veränderungen hat der AN dem AG rechtzeitig anzuzeigen.

3.3.3. Bereitstellung der Büro- und Lagerflächen

Die von AN und AG für notwendig erachteten Büro- und Lagerflächen werden dem AN durch den AG mietzinslos zur Verfügung gestellt.

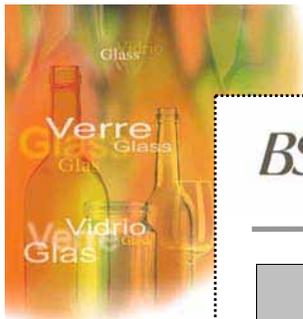
Bei Beginn des Vertragsverhältnisses werden AG und AN die Flächen gemeinsam begehen, um Mängel festzustellen und zu protokollieren. Treten Veränderungen an den zur Nutzung überlassenen Gegenständen selbst auf, die eine Qualitätsminderung der überlassenen Büro- und Lagerflächen befürchten lassen, ist der AN unabhängig von der Ursache der Veränderungen verpflichtet, den AG hiervon unverzüglich zu unterrichten. Versäumt der AN dies, so hat der AN dem AG den daraus entstehenden Schaden im vollen Umfang zu ersetzen.

Bauliche Veränderungen an den überlassenen Büro- und Lagerflächen darf der AN nur mit vorheriger schriftlicher Zustimmung des AG vornehmen. Bei Beendigung dieses Vertrages hat der AN von ihm vorgenommenen Umbauten auf Anforderung des AG auf eigene Kosten zurückzubauen.

Der AN trägt die allgemeinen Betriebskosten (Telefonkosten, Energie, Reinigung) und ist für den ordnungsgemäßen Gebrauch der ihm zur Nutzung überlassenen Gegenstände verantwortlich. Die Kosten der Beleuchtung der Lagerflächen trägt der AG. Durch den AN verursachte Beschädigungen an dem AN zur Nutzung überlassenen Gegenständen oder anderen Gegenständen auf dem Werksgelände sind durch den AN auf dessen Kosten zu beseitigen.

Die trotz ordnungsgemäßer und betriebsüblicher Nutzung erforderlichen Instandhaltungs- und Reparaturmaßnahmen an den zur Nutzung überlassenen Büro- und Lagerflächen werden durch den AG übernommen.

Die Reinigung der von ihm genutzten Außenflächen übernimmt der AN.



Outsourcing Vertrag mit dem Lagerdienstleister: Vertragsgliederung / Auszug Leistungsumfang (2)

3.10.2	Preisanpassung.....	18
3.11	SERVICEGRAD	19
3.12	ABRECHNUNG / ZAHLUNG	19
3.12.1	Abrechnung.....	19
3.12.2	Pfand-/Zurückbehaltungsrechte	20
4.	Sonstige Vereinbarungen	20
4.1	FACHSPEZIFISCHE PROJEKTTTEAMS	20
4.2	LAGERLEITUNG	20
4.3	STEUERUNGSTEAM ZUR OPTIMIERUNG UND QUALITÄTSSTZEIGERUNG.....	20
4.4	DOKUMENTATION DER ORGANISATIONSABLÄUFE	21
4.5	INSTALLATION CONTROLLING & MONITORING-VERFAHREN.....	21
4.6	AUDIT	21
4.7	BONUS-/MALUS-SYSTEM	21
4.8	DATENSICHERUNG	22
4.9	VERTRAULICHKEIT/ÖFFENTLICHKEITSARBEIT	22
4.10	PERSONAL.....	22
4.10.1	Personalübergang.....	22
4.10.2	Einsatz von Personal.....	22
4.11	VERTRAGSLAUFZEIT/KÜNDIGUNG	23
4.11.1	Vertragslaufzeit/Ordnungliche Kündigung	23
4.11.2	Vorzeitige Kündigung aus wichtigem Grund.....	23
4.11.3	Schriftform.....	24
4.11.4	Pflichten bei Beendigung des Vertrages.....	24
4.12	RECHTSNACHFOLGE.....	25
4.13	WOHLVERHALTENSKLAUSEL	25
4.14	ABSICHERUNG DER VERPFLICHTUNGEN DES AN	25
5.	Schlußbestimmungen.....	26
5.1	ÄNDERUNG DES VERTRAGES	26
5.2	EINHALTUNG ALLGEMEIN ANERKANNTER REGELN DES ARBEITS- UND GESUNDHEITSSCHUTZES.....	26
5.3	NEBENABREDEN.....	26
5.4	ANWENDBARES RECHT	26
5.5	GERICHTSSTAND.....	26

4.6 Steuerungsteam zur Optimierung und Qualitätssteigerung

Zur Sicherstellung der ständigen Optimierung der Lagerverwaltungsprozesse und der Dienstleistungsqualität wird ein Steuerungsteam, bestehend aus Vertretern des AG und den beteiligten Dienstleistern, gebildet, das in einem monatlichen Sitzungszyklus zusammenkommt. Das Projektteam identifiziert, analysiert und bewertet Optimierungspotentiale, leitet Maßnahmen ab und legt Verantwortlichkeiten für die Umsetzung fest. Über die Sitzungen des Projektteams werden schriftliche Protokolle erstellt, die von beiden Parteien unterzeichnet werden.

4.7 Bonus-/Malus-System

Die nach den vorstehenden Kriterien zur Leistungserbringung bemessene Leistungsfähigkeit des AN bewirkt die Anwendung des Bonus/Malus-Systems:

Der AG wird nach einer Frist von sechs Monaten nach Beginn der operativen Tätigkeit des AN ein Bonus-/Malus System einführen, das die Erfüllung der vereinbarten Leistungsanforderungen bewertet.

Die Bewertung erfolgt monatlich. Überschreitet der AN die Leistungsanforderung zahlt der AG einen Bonus auf die Rechnung des entsprechenden Monats. Unterschreitet der AN die Leistungsanforderungen in zwei aufeinander folgenden Monaten, hat der AG das Recht die Rechnungen vom zweiten Monat an zu kürzen.

Die Leistungskennzahl wird durch Multiplikation der unter 3.11 genannten Komponenten ermittelt. Ein Bonus wird nur gewährt, wenn alle unter 3.11 genannten Anforderungen zumindest erfüllt sind. Die Höhe des Bonus bzw. Malus ergibt sich aus der folgenden Tabelle.

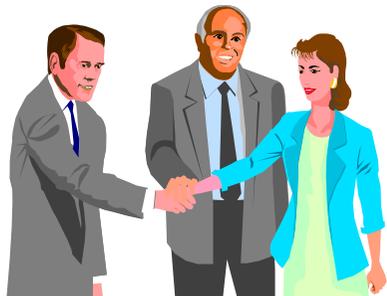
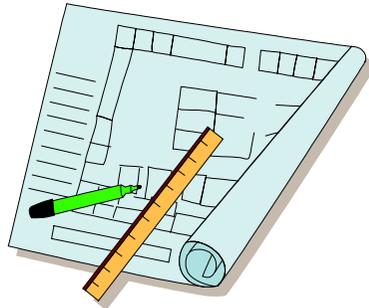
Service Level	Bonus / Malus
100,00%	2,0%
= 99,70%	1,5%
= 99,40%	1,0%
= 99,10%	0,5%
98,80 %	0,0%
= 98,55%	-0,5%
= 98,30%	-1,0%
= 98,05%	-1,5%
= 97,80%	-2,0%

Für den nach der Bonus/Malus-Regelung zu verringern bzw. zu erhöhenden Betrag wird die Summe aller Vergütungen pro Monat, die für die regulären nach diesem Vertrag zu erbringenden Leistung gemäß Ziffer 3.9.1. dieses Vertrages, vom AG geschuldet werden, zugrunde gelegt.



BSN glass pack

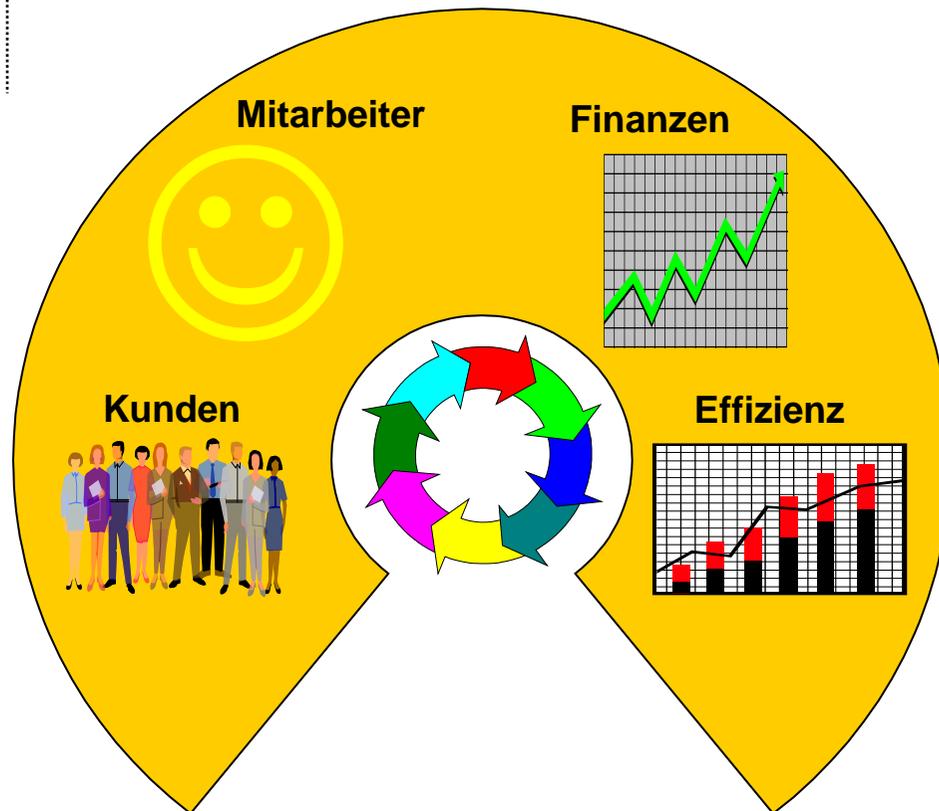
Wesentliche Aufgaben eines Realisierungsmanagements



- ▶ Realisierungsplan fortschreiben / spezifizieren / aktualisieren
- ▶ Permanenten Soll-Ist Vergleich zwischen Planung und Realisierung vornehmen u.a. durch Vor-Ort-Begutachtung / Funktionalitätenchecks
- ▶ Realisierungsfortschritt und Projekterfolg überwachen / aufzeigen / dokumentieren
- ▶ Bei Abweichungen / erkennbaren Risiken Maßnahmen definieren / priorisieren und durchsetzen
- ▶ Durch regelmäßige Meetings mit Dienstleistern Realisierungsfortschritt aktiv fördern, Risiken vermeiden und Projektziele durchsetzen
- ▶ Lenkungsausschuß / Board regelmäßig über Projektfortschritt informieren und bei Bedarf Entscheidungen vorbereiten / einholen
- ▶ Bei Bedarf Konflikte zwischen Hersteller und Dienstleister während der operativen Umsetzung lösen



Definierte Ziele überwachen, Ergebnisse messen und die Leistung steuern



- ▶ Das BSN GLASSPACK Reporting basiert auf den Grundsätzen der Balanced Score Card nach denen ein Zusammenwirken verschiedener harter und weicher Steuergrößen maßgeblich ist für den Unternehmenserfolg

- ▶ Alle SLA-Ziele sind

Spezifisch
Messbar
Abgestimmt
Realistisch und
Terminiert

- ▶ Für alle Kennzahlen gibt es eine(n)
 - Definition
 - Begründung für die Auswahl
 - Quelle
 - Verantwortlichen
 - Überprüfungsrhythmus



Informationen und Kennzahlen zur Steuerung von Logistikketten

- ▶ **Ziel der in diesem Katalog enthaltenen Informationen und Kennzahlen ist die Bereitstellung eines generellen Instrumentes zur Überwachung der Logistikkette in Industrieunternehmen.**
- ▶ **Vor Installation eines entsprechenden Berichtssystems bedarf es der Anpassung des Kataloges an unternehmens-spezifische Anforderungen hinsichtlich der Hinterfragung der Notwendigkeit einzelner Kennzahlen und der Verfügbarkeit von Daten.**
- ▶ **Gegebenenfalls ist eine gesonderte Betrachtung von Import- / Exportaktivitäten mit Schwester- oder Tochterunternehmen notwendig, um das Bild der Logistik-Kette zu vervollständigen.**
- ▶ **Die Kennzahlen des Kataloges umfassen beeinflussbare logistische Stellgrößen und Strukturdaten, Kostenentwicklungen die durch das Controlling über z.B. den BAB zur Verfügung gestellt werden sind nicht enthalten.**
- ▶ **Alle Kennzahlen sollten regelmäßig (z.B. monatlich) erhoben und geeignet graphisch aufbereitet werden, um ihre Entwicklung bewerten zu können. Kostendarstellungen enthalten hierzu neben monatlichen auch kumulierte bzw. saldierte Angaben.**
- ▶ **Zu jeder Kennzahl gehören abgestimmte Zielvorgaben bzw. Planzahlen, die Maßstab für die Interpretation / Bewertung sind. Sie erlauben die Identifikation von Handlungsbedarfen und eine Priorisierung von Maßnahmen.**



BSN glass pack

Auszug aus Kennzahlenkatalog möglicher Informations- und Steuergrößen

Einkauf / Beschaffung

- ▶ Anzahl der aktiven Lieferanten für Rohwaren / Verpackungs- und Verbrauchsmaterial
- ▶ Anzahl der mit Lieferanten eingegangenen Partnerschaften
- ▶ Anzahl der aktiven Beschaffungsartikel
- ▶ Anzahl der Reklamationen bei Rohwaren / Verpackungs- und Verbrauchsmaterial
- ▶ Anteil der Annahmeverweigerungen an der Anzahl Lieferungen von Rohwaren / Verpackungs- und Verbrauchsmaterial
- ▶ Durchschnittliche Lieferzeit / Wiederbeschaffungszeit in der Beschaffung von Rohwaren / Verpackungs- und Verbrauchsmaterial
- ▶ Bestandsentwicklung Rohwaren / Verpackungs- und Verbrauchsmaterial nach Wert
- ▶ Verhältnis eigener Bestand zu Konsignations-/Lieferantenbeständen
- ▶ Kumulierte Einkaufspreisdifferenz [(Plan-Preis - Ist-Preis)*Istverbrauch]

Distribution / Lager

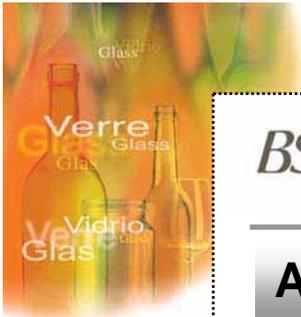
- ▶ Lagerleistung nach Anzahl eingelagerter, verschrotteter, beschädigter, um- und ausgelagerter Paletten
- ▶ Abgesetzte Paletten pro Lagermitarbeiter
- ▶ Durchschnittliche Lagerkosten pro abgesetzter Palette
- ▶ Durchschnittliche Transportkosten pro abgesetzter Palette
- ▶ Durchschnittliche Anzahl Paletten pro Sendung
- ▶ Durchschnittliche Transportentfernung pro Palette
- ▶ Anzahl / Anteil Selbstabholerkunden
- ▶ Anzahl / Anteil Paletten die von Kunden selbstabgeholt werden
- ▶ Anteil des Umsatzes mit Selbstabholern am Gesamtumsatz

Produktion / Werke

- ▶ Monatlicher und durchschnittlicher Materialeinstand pro produzierter Tonne je Werk
- ▶ Produktionsmengen Fertigwaren in Tonnen/Flaschen/Paletten
- ▶ Bestandwert Rohwaren (Altglas / Quarze / etc.) und Verpackungsmaterial / Leerpaletten
- ▶ Lieferservice der Produktion (Anteil zeitgerecht fertiggestellter Produktionsaufträge)
- ▶ Lieferqualität der Produktion (Anteil fehlerfreier Waren an gesamter Produktionsmenge)
- ▶ Kapazitätsauslastung der Werke nach Produktgruppen / Produktionslinien
- ▶ Rüst- / Ausfallzeiten der Produktionsanlagen
- ▶ Verfügbarkeit der Produktionsanlagen

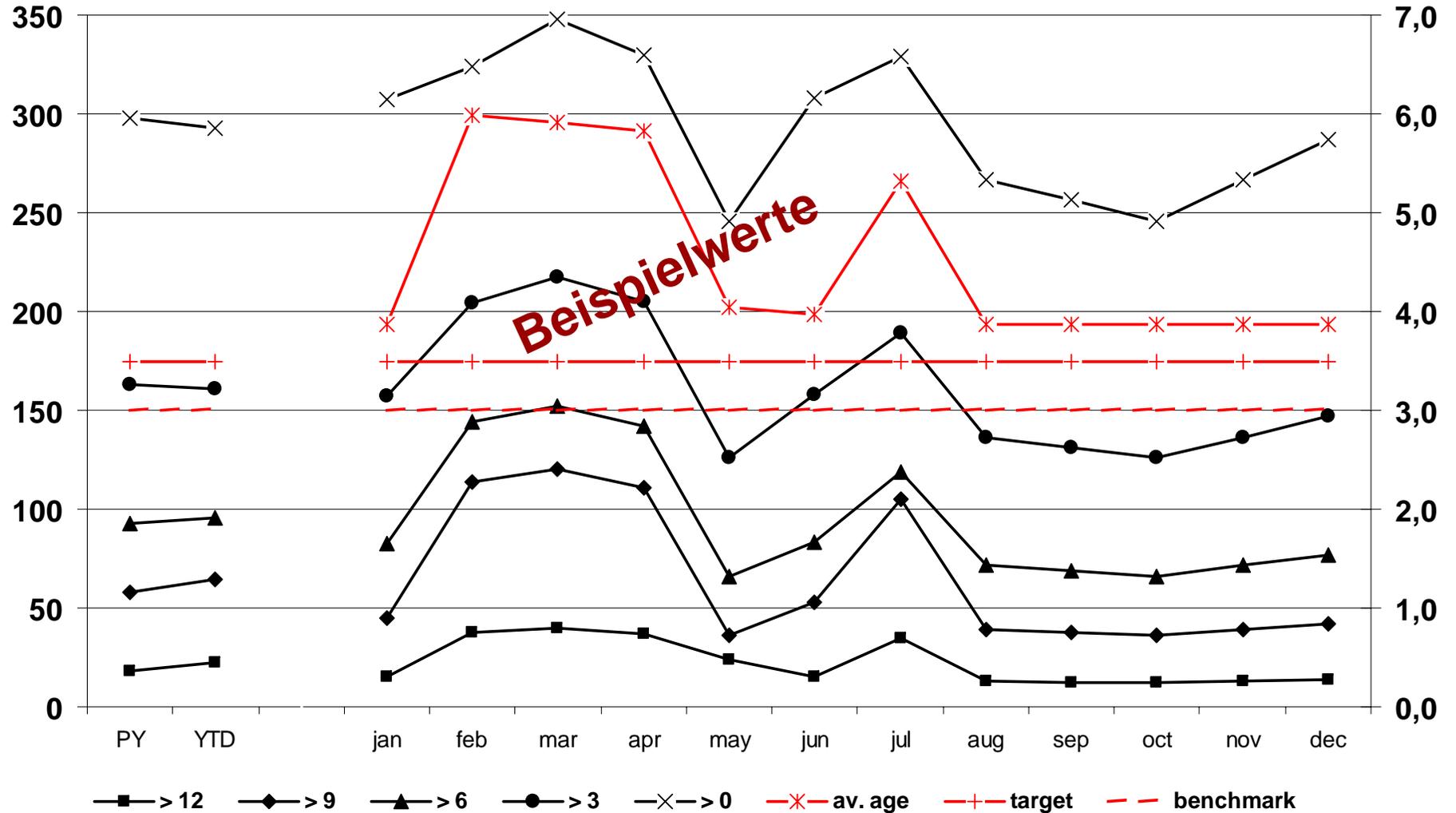
Vertrieb / Kundenservice

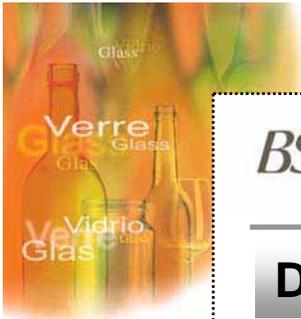
- ▶ Anteil der Logistikkosten am Bruttoumsatz
- ▶ Umsatzverluste wegen Fehlmenge, Auslaufartikel, falsche Eingabe, Kundenstorno, nicht bestellt
- ▶ Lieferservice auf Auftragsebene (nach Termin und Qualität richtig ausgelieferte Aufträge)
- ▶ Lieferbereitschaft der Werkslager
- ▶ Anzahl neu eingeführter Artikel / ausgelaufener Artikel
- ▶ Dauer der Neu-Anlage eines Artikels im DV-System
- ▶ Anzahl aktiver Artikel Fertigware im DV-System
- ▶ Tatsächliche und weiter verrechnete Kosten des Logistik-/Kunden-Service-Centers



Auszug aus dem SCM-Reporting von BSN GLASSPACK (1)

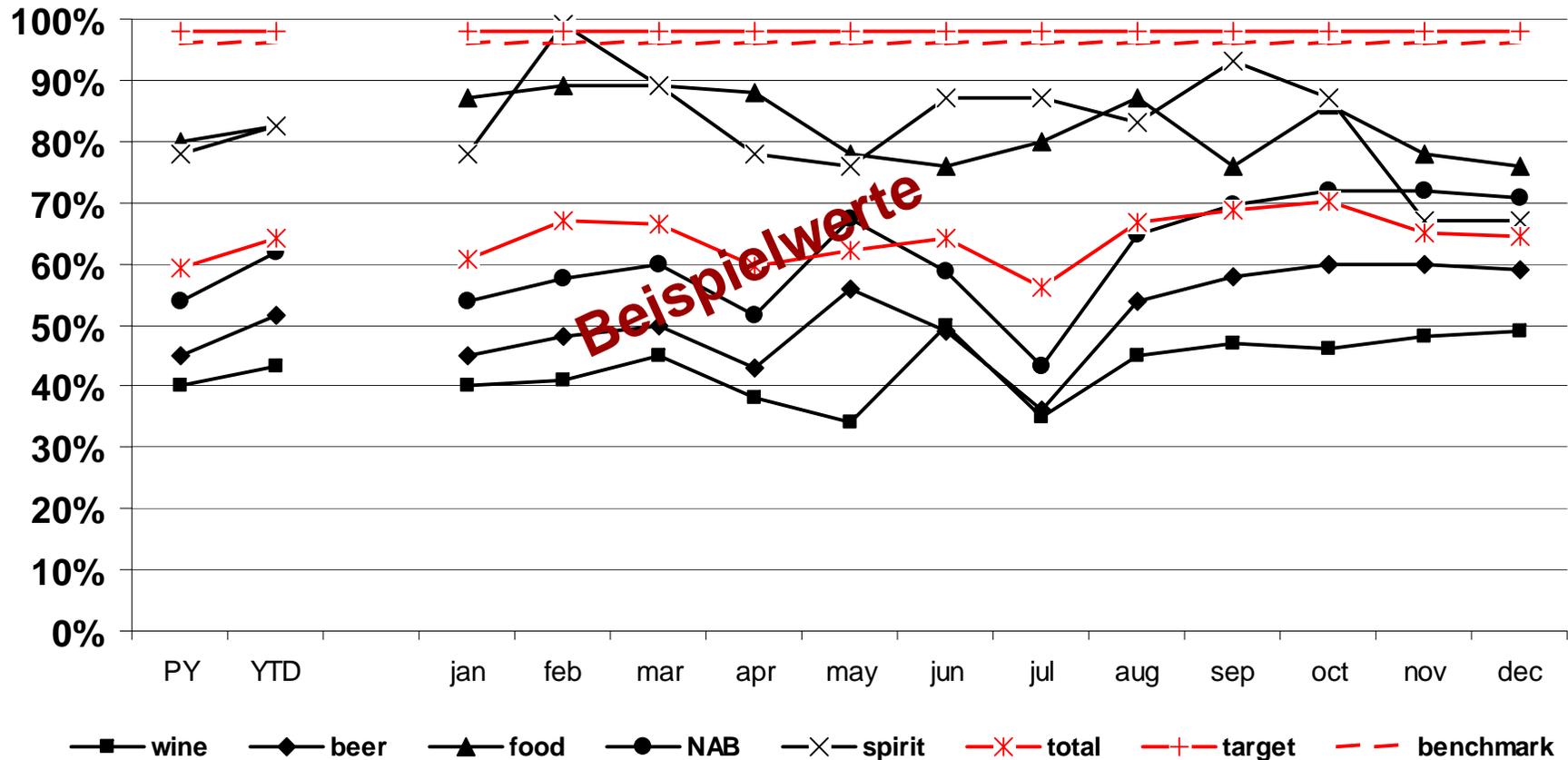
Altersstruktur des Bestandes (Tsd Paletten / Ø Alter in Monaten)

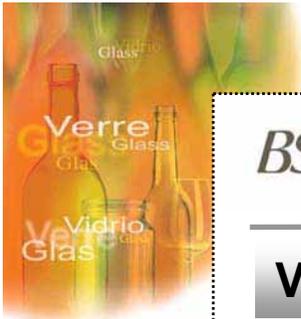




Auszug aus dem SCM-Reporting von BSN GLASSPACK (2)

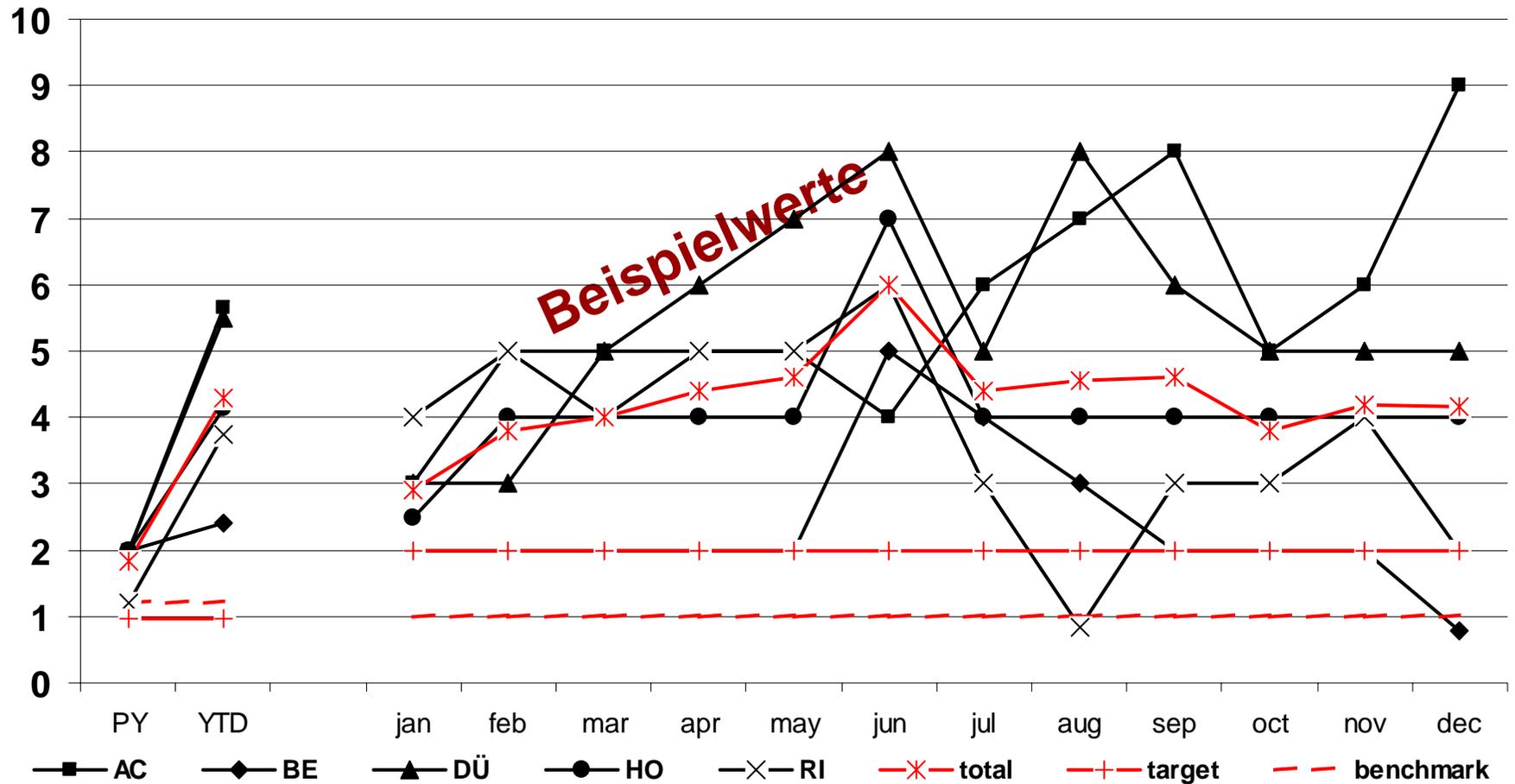
Dispositionsvorlauf für den Transportdienstleister (% > 1 Tag)





Auszug aus dem SCM-Reporting von BSN GLASSPACK (3)

Veränderung der Wannenbelastung (Anzahl Sprünge > 5%)





Eskalationsstufen im Service-Level-Agreement





Anhang: Zusatzinformationen

► **Verfasser und Referent des Vortrages:**

„Service Level Agreements als Steuerungsinstrument in der Supply Chain“

**Herr Dipl.-Wirtsch.-Ing. Dr. Rimbert J. Kelber
BSN glasspack GmbH & Co. KG
Supply Chain Direktor Deutschland**

**BSN glasspack GmbH & Co. KG
Heyestraße 178
40625 Düsseldorf**

Tel.: 0211 / 2809 - 2655

Fax: 0211 / 2809 - 2001

Mobil: 0173/ 525 0 893

E-Mail: rimbert.kelber@bsnglasspack.com