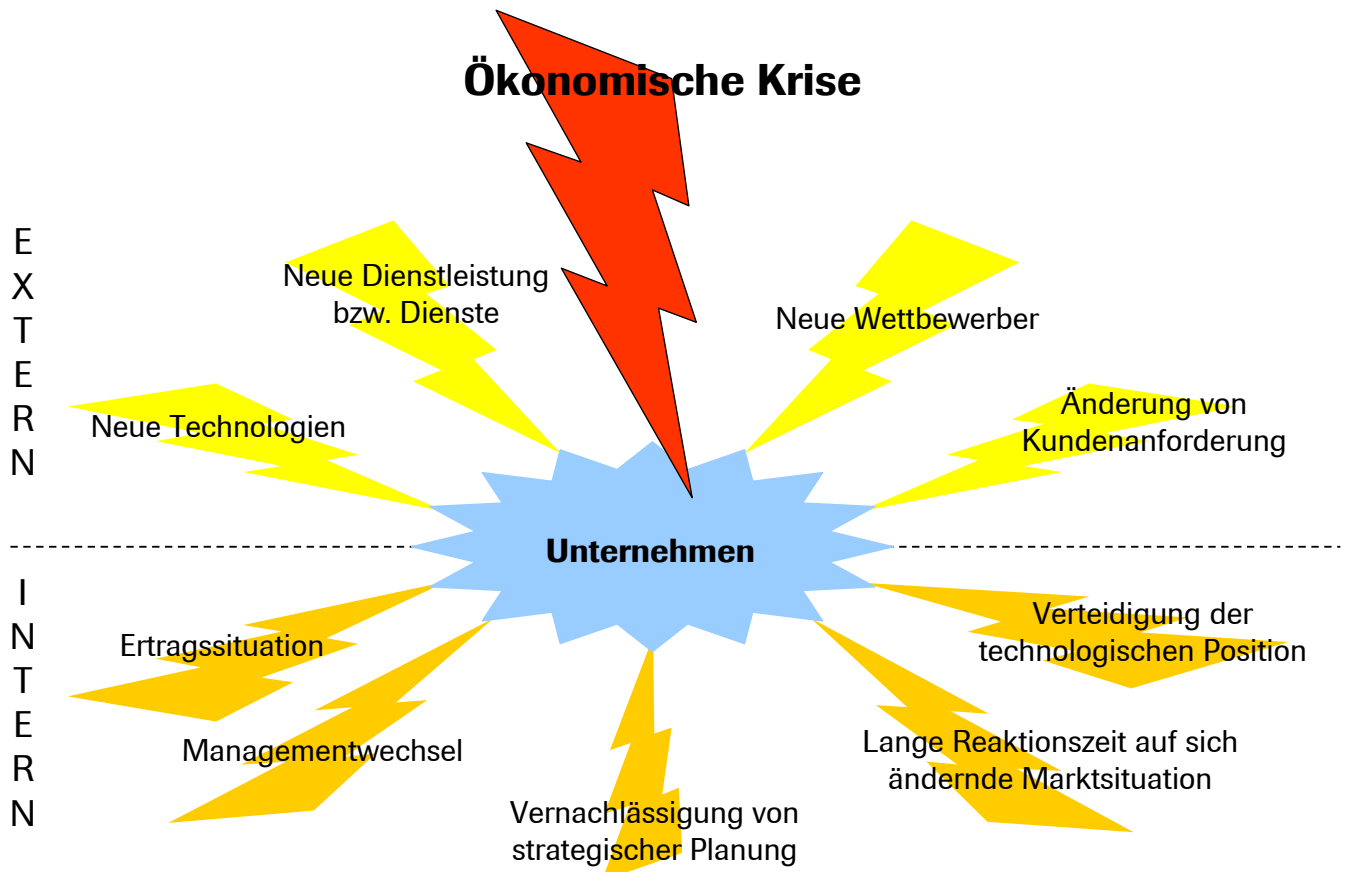


Marktorientierte Logistik

Lösung vs. Kosten in Industrie und Administration
Kritische Erfolgsfaktoren der Logistiko Optimierung

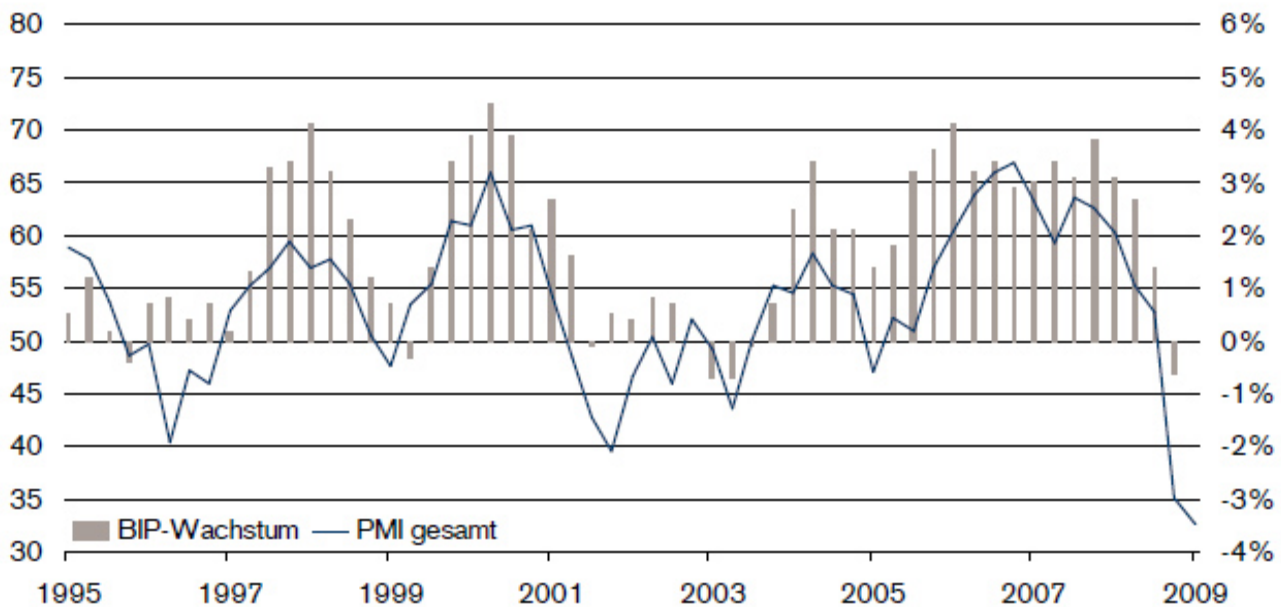
Ralf Grammel

Unternehmensstrategien - Einflussfaktoren



PMI markiert den Einbruch der Schweizer Konjunktur

BIP zum Vorjahr (grau); PMI-Wert < 50 = rückläufige Produktion
(Purchasing Managers Index, Frühindikator ca. 6 Monate)



Quelle: Credit Suisse, Datastream

Neue Realitäten – neue Logistikanforderungen

- Turbulentes Umfeld verlangt flexible und ganzheitliche Steuerungsinstrumente
- Oft formalisierte, starre Planung mit Umsetzungsdefiziten
- Entscheidendes Wissen ist auf Führungsebene begrenzt

Folge: Barrieren verhindern Information, Kommunikation, Veränderung

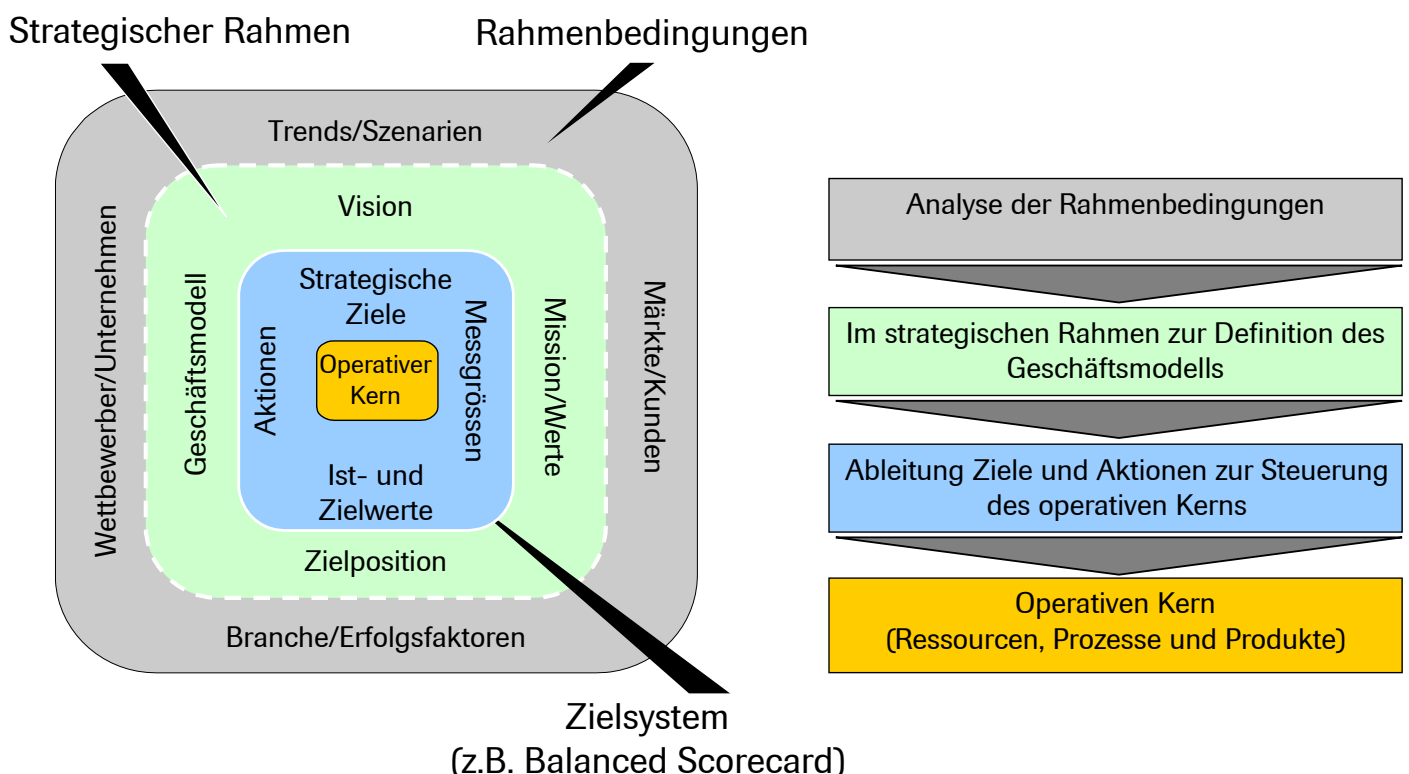
Benötigt wird ein integratives Steuerungstool für strategische und operative Massnahmen

Wesentliches im Blick – Balanced Scorecard (BSC)

- In der BSC werden klassische finanzwirtschaftliche Kennzahlen (KZ) um qualitative KZ ergänzt
- Beide Kennzahlengruppen erfassen alle wesentlichen Erfolgsfaktoren entlang der gesamten Wertschöpfungskette
- Verschiedene Perspektiven werden vernetzt und messen die Umsetzungsgrade der einzelnen Massnahmen
- BSC verknüpft Strategie, Ziele und Reporting mit der Umsetzung
- BSC ermöglicht es auf Stör-Impulse flexibel zu reagieren

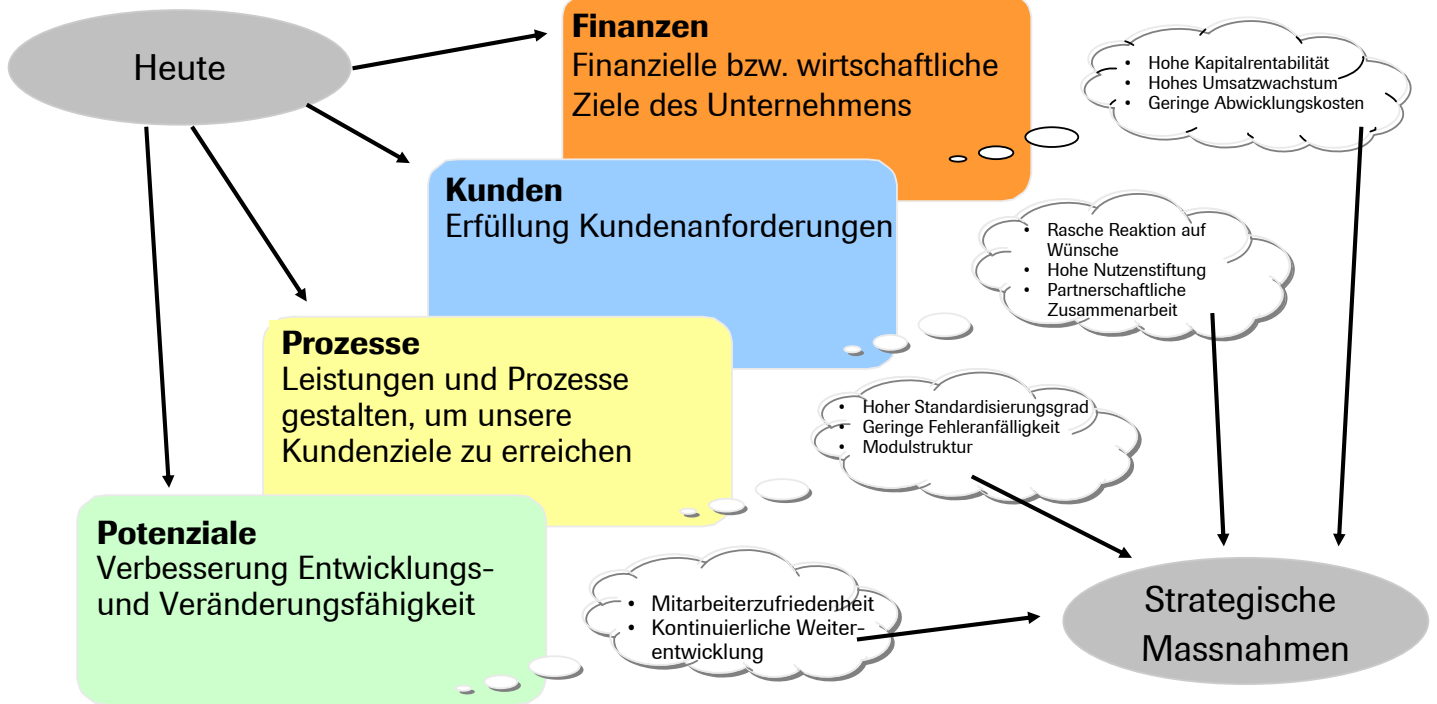
BSC ist eine gute Option

Durchgängiger Strategieprozess



Ausgewogene Ziele

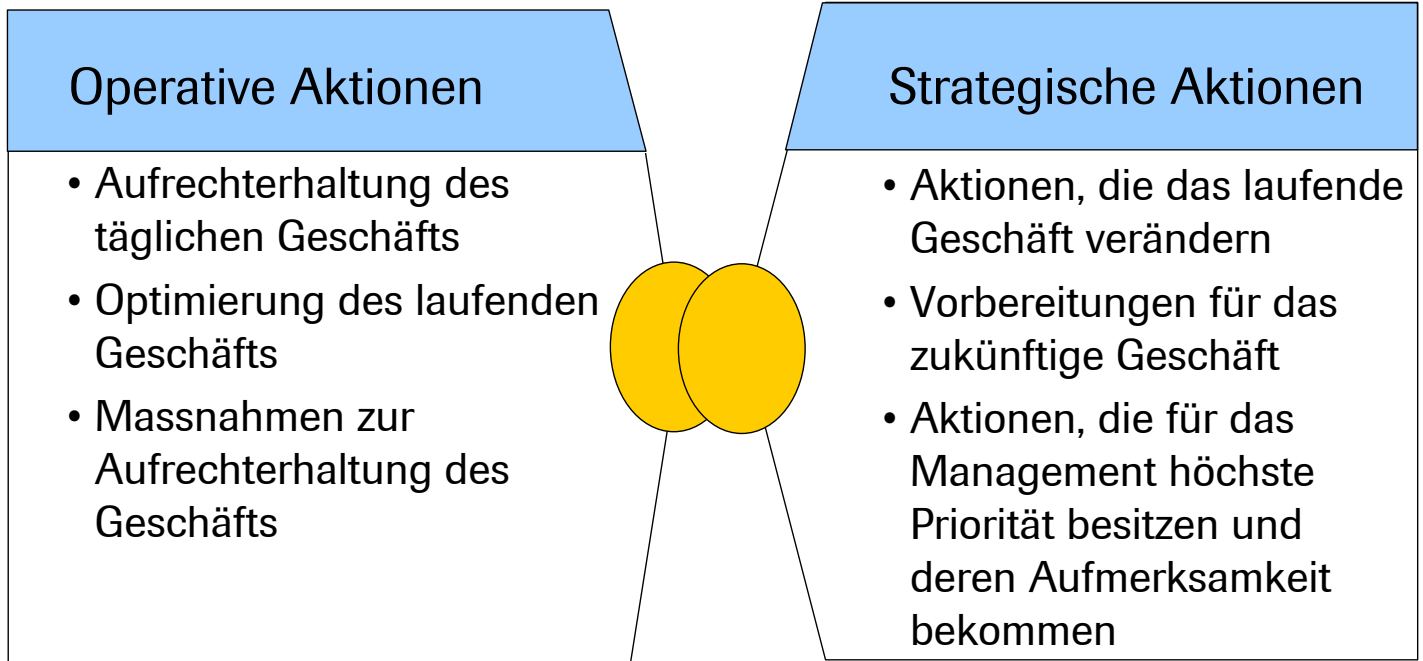
Perspektiven und Kernfragen



Praxisbeispiel

Strategisches Ziel	Strategische Aktion	Verantwortlich 1) Projektfeinplanung 2) Realisierung 3) Monitoring	Zeitraum						
			07	08	09	10	11	12	
Liefergeschwindigkeit erhöhen	Realisierung Warenflussoptimierung	1) Müller 2) Huber 3) Schmidt			█	█			
Fehlerfreiheit erhöhen	Realisierung Warenflussoptimierung	1) Huber 2) Klein 3) Gross			█	█			
Ausbau & Koordination europaweiter Vertriebseinheiten	Schaffung der notwendigen Organisationsstruktur	1) Müller 2) Huber 3) Müller		█					
	Vernetzung der neuen "Exportabteilung" zu den Verkaufsteams	1) Huber 2) Mittel 3) Huber		█					
	Vertriebsnetzwerk ausbauen	1) Mittel 2) Mittel 3) Mittel			█				

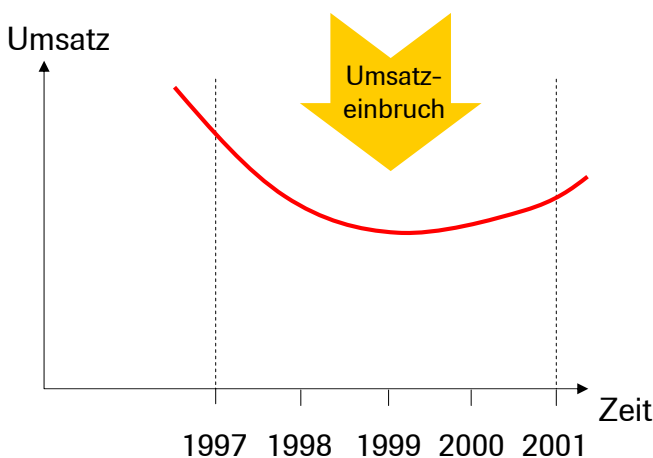
Differenzierung operative und strategische Aktionen



„Negative-Definition“: „Strategic Action Budget is that portion of Budget that could be eliminated without impact to the existing business, if conditions stay as they are now“.

Beispiel: Markt als Treiber

Verändertes Geschäftsmodell



Stabantenne

Elektronische Antenne

Kabelkonfektion

Auswirkungen auf Prozess

- Das Produktspektrum elektronischer Antennen ist sehr viel kundenspezifischer und komplexer als das Stabantennengeschäft
- Die Prozesse werden stärker mit denen der OEM's verknüpft
- Das erfordert die Umgestaltung der Akquisitions-, Entwicklungs- und Auftragsabwicklungsprozesse
- Der Mangel an Erfahrung in der Gestaltung verursacht kostenintensive und komplizierte Abläufe
- Zur Gestaltung und zum Management dieser Prozesse nimmt die Bedeutung des Projektmanagements und des Projektcontrollings zu

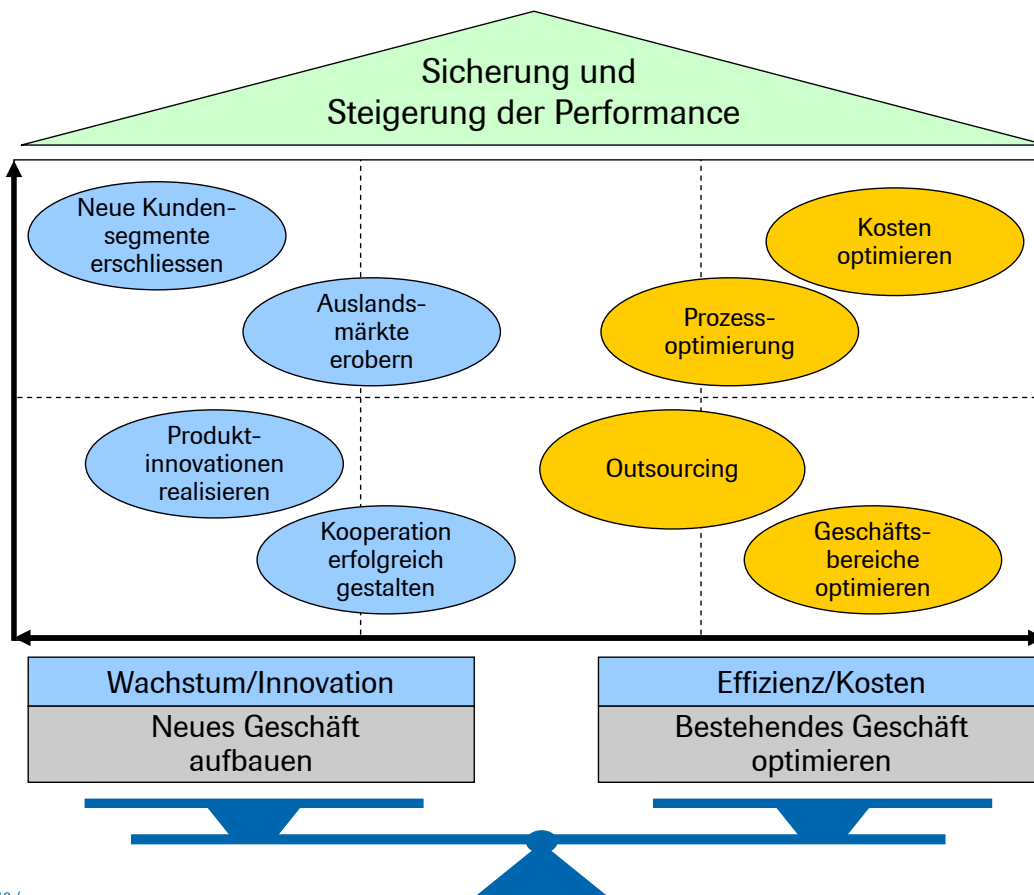
Turbulente Zeiten als Chance begreifen und nutzen

Zukauf, Integration, neue Produkte und Services

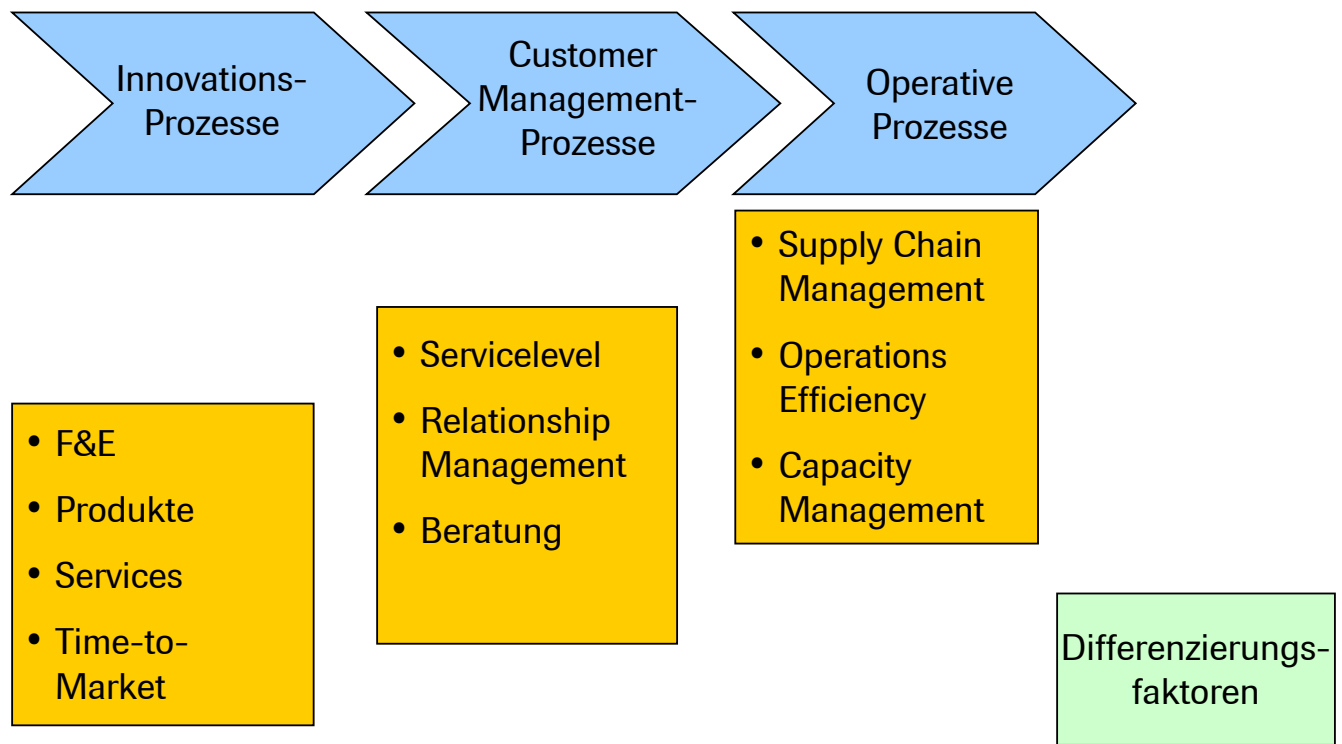
Besinnung auf Kerngeschäft und eigene Stärken

1. Stärkung der Kernprozesse zur Erhöhung von Flexibilität und Wirtschaftlichkeit
 2. Mit marktgerechten Produkten und Services Vorteile erzielen
 3. Impulse der Krise in die bisherige Strategie aufnehmen
 4. Barrieren für Veränderungen sind jetzt eher zu überwinden
- ➔ Systematisches und pragmatisches Herangehen an Strategien

Wie ausgewogen ist Ihre Firma ?



SWOT-Analyse: Beherrschung Geschäftsprozesse



Logistik als Unternehmens-Prinzip erkennen

- Krise erhöht die Ansprüche an die Unternehmenssteuerung
- Logistik-Perspektive ist in der Unternehmensleitung bzw. strategischen Ebene oft untergewichtet
- Gap zwischen strategischer und operativer Ebene gefährdet Unternehmenserfolg
- Die Klammer zwischen diesen Ebenen ist die Bedingung für die erfolgreiche Umsetzung von strategischen in operative Massnahmen
- Logistiker als Klammer um die strategischen und operativen Herausforderungen zu erkennen und umzusetzen
- Moderne Controlling-Instrumente wie z.B. BSC liefern – auch – Logistikern ein Tool für diese Klammerfunktion