

Kosten und Risiken der Supply Chain

Informations-Apéro 8. Mai 2003

Klaus Stirnemann

DR. ACÉL & PARTNER AG
Internationale Beratung für Logistik Management

... nicht nur ein Untertitel

- nicht Sparen!

sondern

- Risiken vermeiden resp. kontrollieren
 - Kosten senken
- und
- mehr Geld verdienen

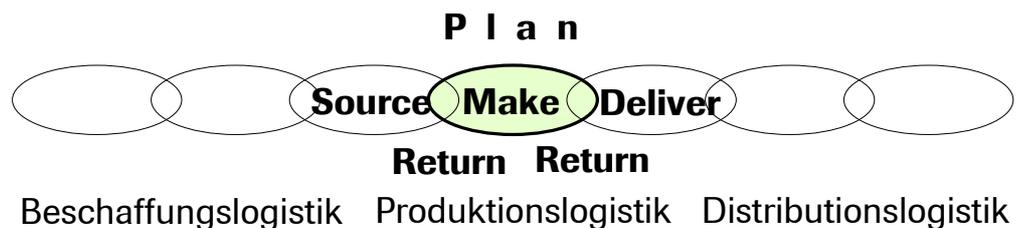
Was bringt die Supply Chain?

- Gegenseitige Nutzung von Synergien und Marktpotential
- Nutzung komplementärer Kompetenzen und Ressourcen zwischen Supply Chain Partnern
- Besser plan- und steuerbare Prozesse sowie höhere Flexibilität dank gegenseitiger Abstimmung und gleichgerichteter Interessen
- Kürzere Durchlaufzeiten für Produktion und Auftragsabwicklung, höhere Lieferbereitschaft
- Senkung des Kapitalbedarfs (= zusätzliche Liquidität)
- Senkung redundanter operativer und administrativer Kosten
- Leistungsbündelung (z.B. Beschaffung, Herstellung, Transport etc.)

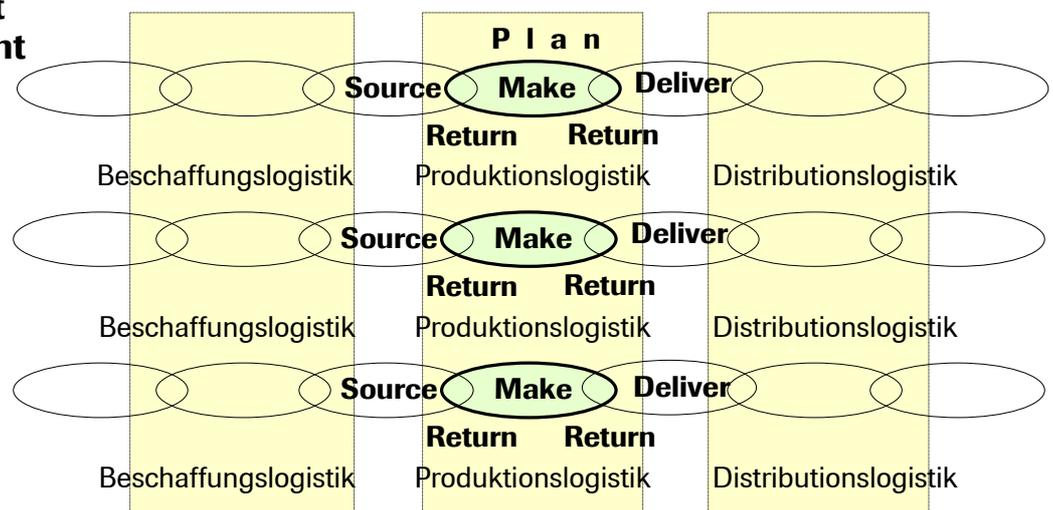
Die Demand & Supply Chain (D&SC)

Demand & Supply Chain

Grundidee gem. SCOR
Supply Chain Council



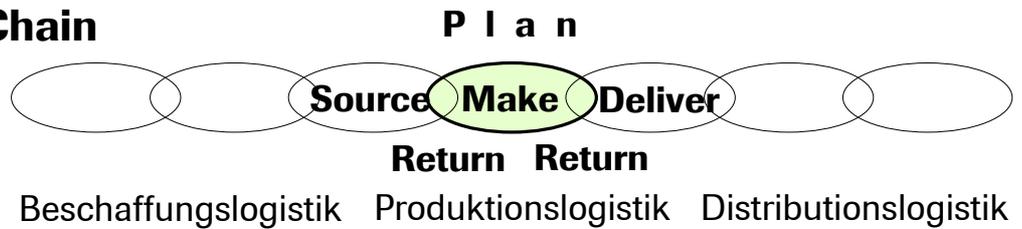
Product Management
Category Management
u.ä.



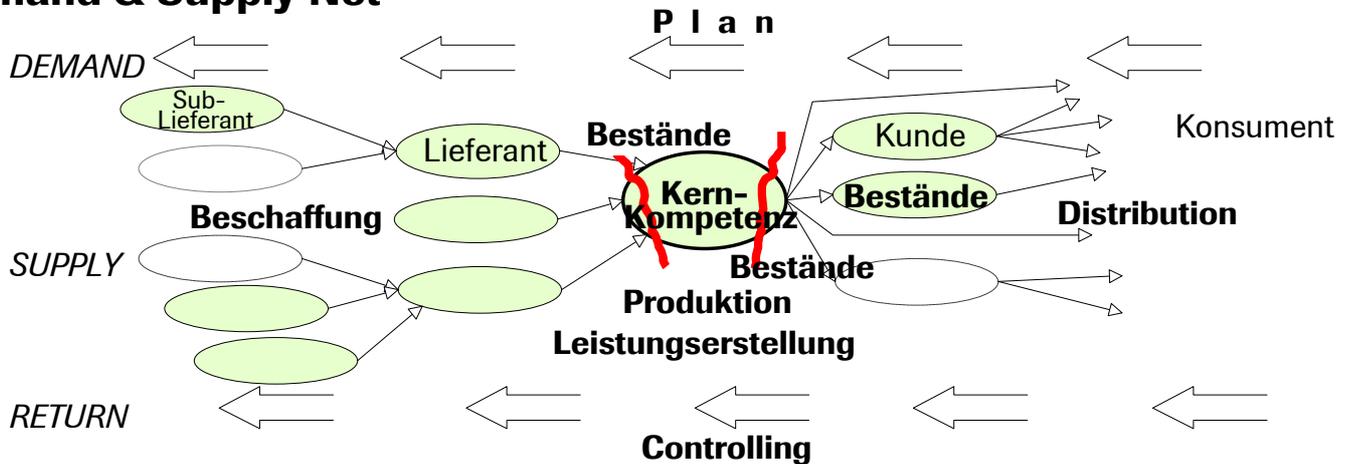
Die Kette ist eigentlich ein Netz

Demand & Supply Chain

Grundidee gem. SCOR
Supply Chain Council



Demand & Supply Net



Die eigene Leistung ist nur so stark, wie das schwächste Glied in der Supply Chain, resp. im Supply Net

Seite 5 / 19
SC Risiken/Kosten.ppt
© 8.5.2003/KSB

DR. ACÉL & PARTNER AG
Internationale Beratung für Logistik Management

Voraussetzungen für die Supply Chain

- Gegenseitiges Vertrauen und uneingeschränkte Zuverlässigkeit durch Leistungs- und Kostentransparenz (Activity Based Costing)
- WIN-WIN-Situation für alle beteiligten Partnerunternehmen (Cost Benefit Sharing)
- Durchgängige Standards zur Harmonisierung logistischer Prozesse, Schnittstellen und Begriffsdefinitionen
- Kompatibilität der Informations- und Kommunikationssysteme
- Netzweites Supply Chain Management bei Gewährleistung der Führungsautonomie der Partner

Die Logistik ist das entscheidende Bindeglied zwischen den Wertschöpfungspartnern der Supply Chain. Voraussetzungen dazu sind

Seite 6 / 19
SC Risiken/Kosten.ppt
© 8.5.2003/KSB

DR. ACÉL & PARTNER AG
Internationale Beratung für Logistik Management

Risiken und Vorbehalte in der Supply Chain

- Komplexität der unternehmensübergreifenden Prozesse und Unternehmenskulturen
- Angst vor Offenlegung von eigenem Fachwissen und Knowhow-Verlust beim Auslagern von Funktionen und Prozessen
- Eigeninteressen und unterschiedliche Zielvorstellungen
- Kommunikations- und Kompatibilitätsprobleme
- Erhebliche Einführungskosten, vor allem im IT-Bereich
- Unklare Regelungen sowie Abgrenzung von Verantwortung, Kompetenz und Haftung
- Abhängigkeit von Supply Chain Partnern

Feststellung von Risiken

Supply Chain SWOT-Analyse

	Stärken	Schwächen
Chancen	sehr positiv weiter forcieren, mögliche USP	beschränkt positiv Mängel beheben, Potential Aufbauen Ressourcen gezielt verbessern eng überwachen
Risiken	kritisch hinterfragen, kritisch prüfen, > GL-Thema evt. eng kontrolliert weiterbetreiben evt. ausscheiden	markantes Risiko, gefährlich nach Möglichkeit aufgeben/eliminieren

Vermeiden von Risiken

Sicherstellung dass aus dem Unterbruch kein Untergang wird

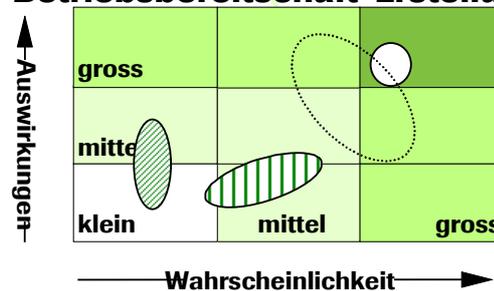
Business Continuity Plan

-Führung (Logistikbereich)
-Supply Chain Konsistenz,
SC Partnerschaften
-Abwicklung SC-Prozesse
-administrative Prozesse
-Systemkompatibilität, (Infor-
matik, Kommunikation etc.)
-Wirtschaftlichkeit / Effizienz
-Sicherheit (phys./unternehmer)
-Potential, Image etc

Risikoauswirkungen

-Eintrittswahrscheinlichkeit
-Tragweite
-Häufigkeiten
-Dauer Schadensbehebung
-SCHADENSAUSWIRKUNG
-Nebenwirkungen/Risikotoleranzen
-Kosten / Aufwand
-Engpässe/Schwachstellen
-Präventionsmöglichkeiten/
Massnahmenplanung
-Gewichtung

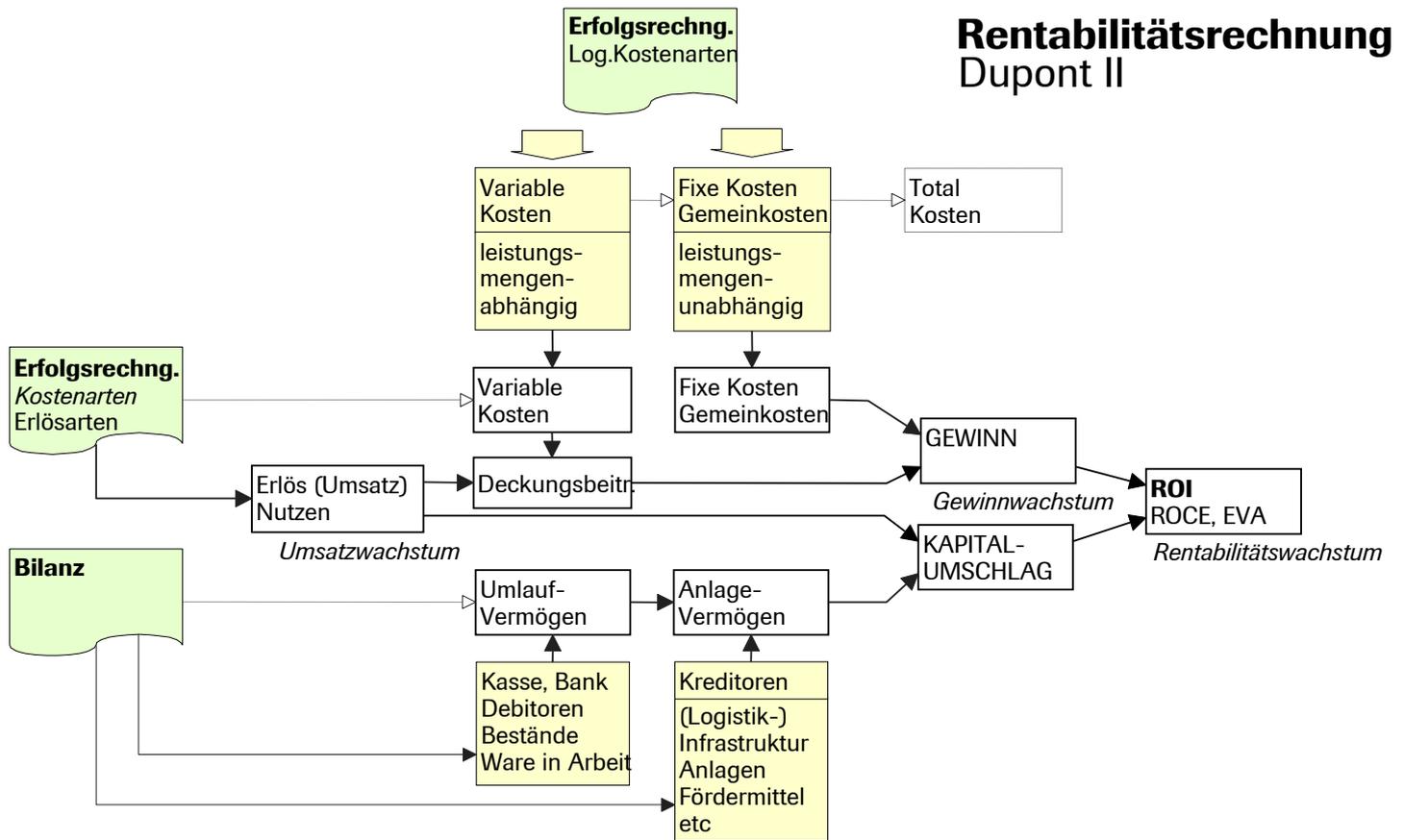
z.B. mögliche Risiken für Betriebsbereitschaft-Erstellung



Kosten vs. Einsparungen in der Supply Chain

- Logistik-Lohnkosten
 - Direktkosten vs. Gemeinkosten, leistungsmengenabhängig/-neutral (Ima/Imn)
- Übrige Logistikkosten, Logistik-Betriebskosten, Fremdkosten
- Finanzkosten
- Supply Chain Kosten und Einsparungen
 - Unternehmensübergreifende Abstimmungskosten mit Partnern (Planung, Prozesse, IT, Schnittstellen, Vergütungen)
 - Kapitalanspannung und Kapitalkosten, für Investitionen und Bestände
 - Einsparungen, Verbesserungen, Nutzen
- Initial-Investitionen

Feststellung der Kostentreiber (und Wertetreiber)



Logistik Kostensenkungspotential

- Optimierung des Durchsatzes
 - Nur ertragswirksame Produktion zählt
 - Umstellung von Push auf Pull-Produktion
- Verbesserung der Logistikprozesse (operativ und administrativ)
- Glättung von periodenbedingten Arbeits- und Lieferspitzen
- Automatisierung von Routinearbeiten durch Standardisierung, z.B. durch EDI, Scanning etc.
- Senkung der Warenbestände über die gesamte Supply Chain (siehe Chart)
- Lager-, Liefer- und Tourenoptimierung, z.B. Transportkostenbedingungen, Fahrzeugauslastung, Bündelung von Leistungen etc.
- Straffung des Sortiments und der Artikelvielfalt

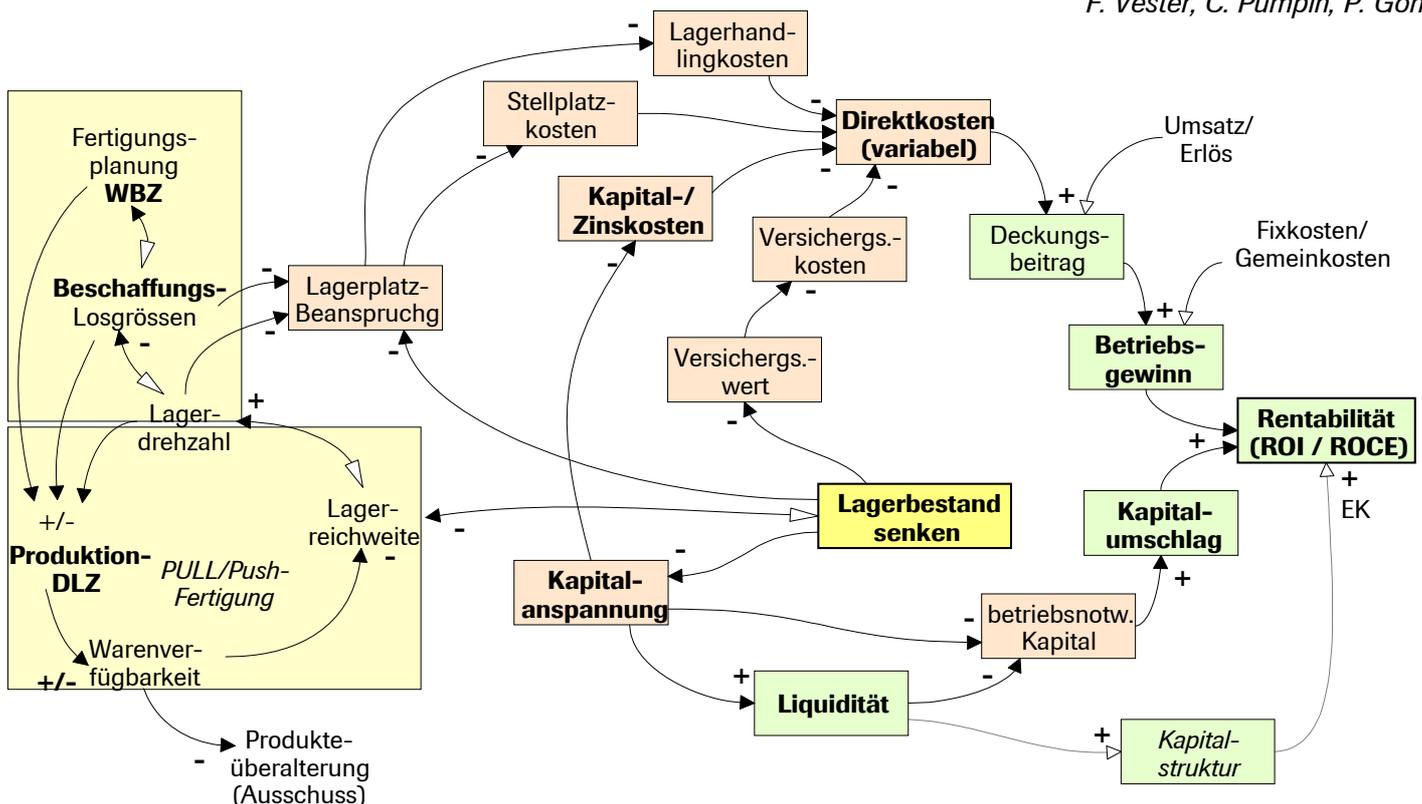
Supply Chain Kostensenkungspotential

- Unternehmensübergreifende Rationalisierungen, Synergienutzung, Vermeidung von Doppelspurigkeiten etc, z.B. Einmallagerung
- Rascher, automatisierter Datenaustausch
 - Barcode- und/oder Transpondereinsatz (EAN13/128, SSCC, Despatch Advice DESADV)
 - Einmalerfassung (Datendurchgängigkeit), Electronic Data Interchange (EDI/Edifact)
- Vereinfachte Abwicklung durch Kompatibilität und Standards
 - Organisations- und Software-Schnittstellen
 - Aufbau und Beschreibung von Logistikprozessen (z.B. Basis SCOR)
 - Logistikbegriffe und Codes (z.B. Artikel-Nr., Charge, Lieferdaten etc)
 - Kennzeichnungs- und Etikettiersysteme
 - Sendungsverfolgung und -rückverfolgung (Tracking and Tracing) sowie Chargenverfolgung (vor- und rückwärts) , in der EU ab 2005 obligatorisch
- Aufgabenverlagerung, z.B. Vendor Managed Inventory (VMI), Verlagerung von Zusatz-Dienstleistungen (VAS) zum Lieferanten, etc.
- Cross Docking oder Transitabwicklung, statt Einlagerung

Zusammenhänge und Auswirkungen

am Beispiel Lagerbestand

nach Ideen und Methoden von
F. Vester, C. Pümpin, P. Gomez



Mehr Geld verdienen

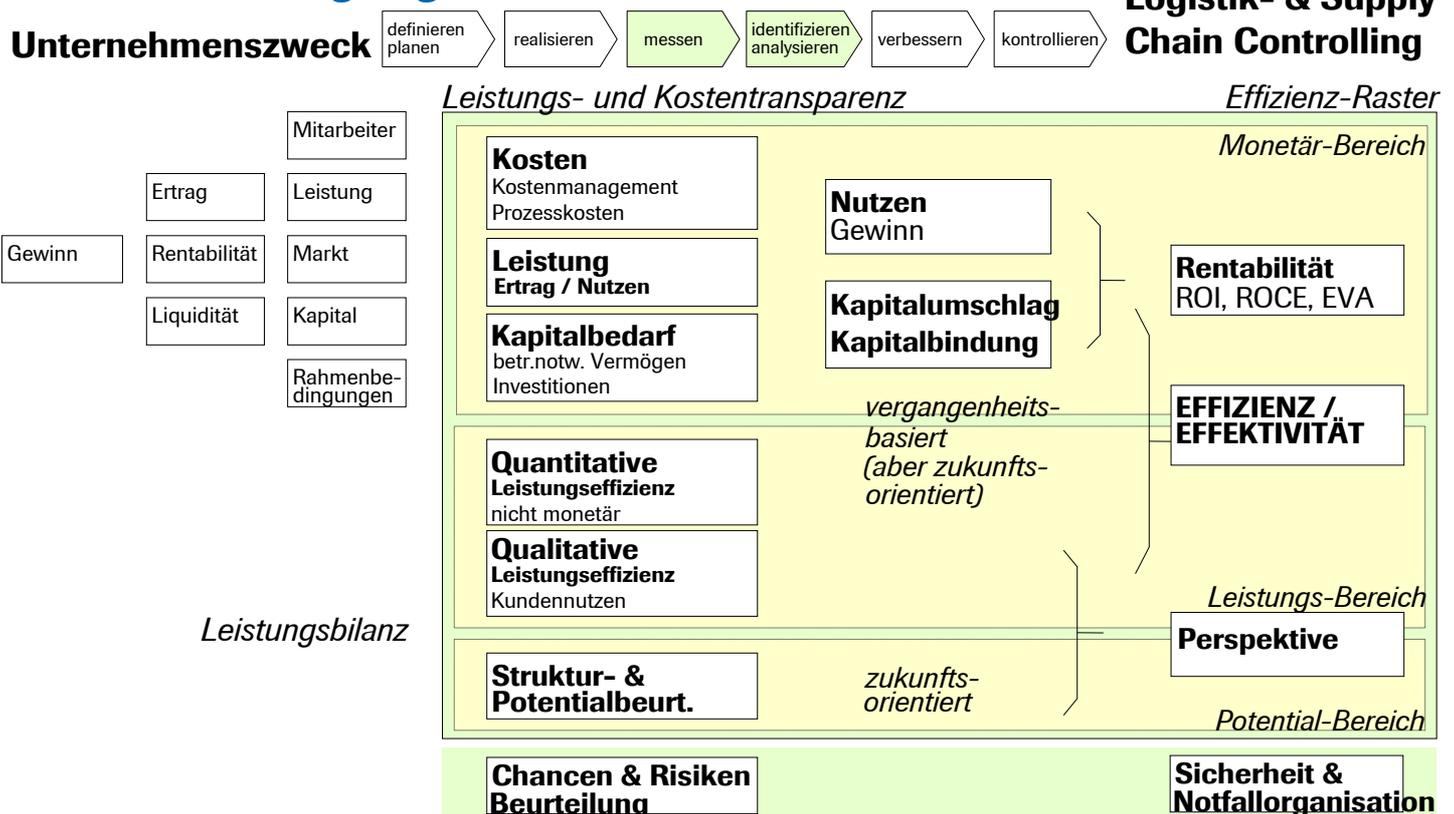
nicht durch Preiserhöhung, sondern verkaufsfördernde Massnahmen

- Ausschöpfen von Markt- und Umsatzpotentialen als Ergebnis der Supply Chain Zusammenarbeit
- Grössere Attraktivität durch mehr kundenorientierte Flexibilität, Reaktionsfähigkeit und raschere Durchlaufzeiten
- Effizienz- und Effektivitätssteigerung
- Preisgünstigere Leistungen dank Senkung der Selbstkosten
- Uebernahme ergänzender Leistungen (Value added Services)
- Umwelt- und entsorgungsgerechte Verpackung
- Etc.

Miteinbindung der Kundenseite in die Supply Chain

Transparenz durch Supply Chain Controlling

Die Buchhaltung sagt nur die halbe Wahrheit



Modulares Supply Chain Management (Werkzeuge)

- Struktur- und Prozessbeurteilung
 - Unternehmens-Check / Logistik System Audit
 - Struktur- und Leistungsdatenerhebung
 - Kennzahlensystem und Kennzahlenvergleich
- SWOT-Analyse (Stärken/Schwächen/Chancen/Risiken)
- Logistik-Nutzwertanalyse mit Beurteilungs-Portfolio
- Transportsystem- und -kostenanalyse SPEDAN
- Prozesskosten Management Konzept
- Supply Chain Controlling zur Gewährleistung der Leistungs- und Kostentransparenz
- Business Continuity Plan BCP

Pragmatischer Aufbau einer Supply Chain

- Konzeption der vertikalen und horizontalen Supply Chain Struktur, Idealvorstellung/Bandbreite (von bilateral bis Gesamtvernetzung)
- Grobüberprüfung der Machbarkeit, des Nutzwertes und der Wirtschaftlichkeit
- Potentialbeurteilung der vorgesehenen SC Partner und Vorabklärungen
- Abstimmung der Prozessorganisation, Schnittstellen, Kommunikation- und Informationstechnologie etc
- Vertragliche und wirtschaftliche Regelungen
- Projektorganisation, Planung, Systemvorbereitung für die Netzwerksteuerung, Investitionsstrategie, Kostenrechnung etc
- Schrittweise Umsetzung

Vielen Dank
für
Ihre Aufmerksamkeit