

logistics.de

Supply Chain
Execution

BEIRAT
COMPETENCE-
CENTER

Positionspapier

Operationale Exzellenz durch Supply Chain Execution

Vorgelegt vom Beirat des Competence-Centers „Supply Chain Execution“

Autoren: Holger Klug, Markus Meißner, Dr. Joachim Schmidt, Oswald Werle, Jörg-Allhardt Wunsch

 **inet**
beyond standard

AEB 

inconsO
Integration - Consulting - Software

ORACLE

 **epiv**
traffic mobility logistics.

Operationale Exzellenz durch Supply Chain Execution

Motivation

Exzellente Geschäftsprozesse im Supply Chain- und Logistik-Umfeld stellen einen kritischen Erfolgsfaktor für Unternehmen aller Branchen dar. Der Druck steigt, in diesem Bereich die operationale Exzellenz zu wahren bzw. zu gewinnen, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Welchen Beitrag moderne Konzepte der Supply Chain Execution hierzu leisten können, stellt dieses Positionspapier dar.

Supply Chain Execution Eine Definition

In der Fachliteratur wie in der betrieblichen Praxis gibt es die unterschiedlichsten Einschätzungen darüber, was unter „Supply Chain Execution“ zu verstehen ist.

Als Vertreter marktführender Lösungsanbieter für Supply Chain Execution (SCE) definieren die Autoren erstmals gemeinsam den Begriff der SCE als Klammer zu allen Supply Chain- und Logistikprozessen, die unmittelbar an der operativen Planung, Ausführung und Überwachung von Beschaffungs-, Lagerungs- und Versorgungsketten in Einzelunternehmen und im B2B-Verhältnis beteiligt sind. Hierzu gehören insbesondere die Themen Order Management, Advanced Planning, Warehouse-Management, Transportmanagement, Zoll- und Compliance Management, Flottenmanagement, Frachtkostenmanagement, Logistik-Controlling sowie Asset-Management und -Monitoring.

Operationale Exzellenz

Die Autoren definieren den Begriff „operationale Exzellenz“ als erfolgskritisches Managementkonzept, mit dem Unternehmen nachhaltig Wettbewerbsvorteile generieren, indem sie die folgenden Steuerungsbereiche des Unternehmens in ausgewogener Form in Einklang bringen:

- Prozessstabilität, Prozessqualität & Prozesssicherheit
- Cash-Flow-Generierung durch intelligente Kostenreduktion
- Agilität & Flexibilität
- Nachhaltigkeit & grüne Logistik

Supply Chain Execution: End-to-End

Die Einführung einer End-to-End-fokussierten, durchgängigen SCE fängt in der Mitte an. Dazu geht sie von den ebenfalls End-to-End-definierten Prozessen der Intralogistik aus und bezieht diese in die ganzheitliche Optimierung der Supply Chain ein. Das setzt einen unternehmensübergreifenden Informationsfluss voraus, von dem alle Partner profitieren.

Eine durchgängige, alle Teilschritte umfassende IT-Basis der SCE sichert prozessorientierte Abläufe und beschleunigt die Warenflüsse. Dazu gehören die Vereinnahmung im Wareneingang, die Einlagerung, das Picken und Kommissionieren, das Konsolidieren, die Nachschubsteuerung, das Verpacken, die Auswahl der Trans-

portdienstleister, die Zollabwicklung, die Kostenberechnung und Rückverteilung, das Risikomanagement, das Bereitstellen aller Frachtdokumente und die Waren- ausgangskontrolle.

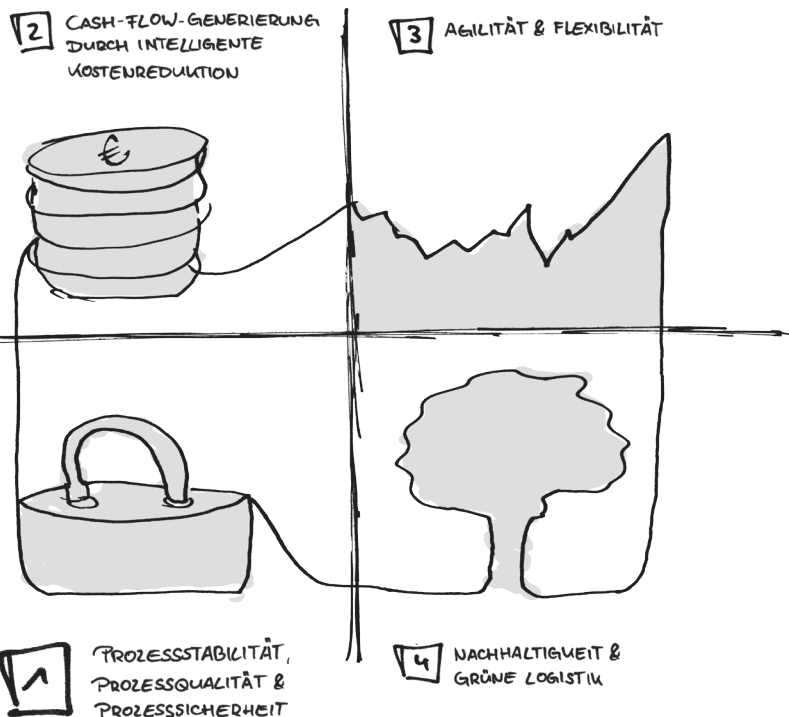
Durchgängigkeit ist Grundvoraussetzung für eine stabile, effiziente und risikoarme Lieferkette. Sie führt nicht nur zu einer sichereren, sondern auch zu einer flexibleren Abwicklung. Diese Voraussetzung ist notwendig, doch nicht hinreichend: Das Prädikat „exzellenz“ verdient die Supply Chain durch die ständige Überprüfung der Performanz, die konsequente Identifikation und anschließende Beseitigung von Schwachstellen.

Unterstützen die Unternehmensorganisation und die IT-Systeme diese selbstoptimierenden Strategien, führt die SCE über die rein operative Ebene hinaus zum strategischen Ziel der operationalen Exzellenz.

Wie die oben angeführten Steuerungsbereiche zur Erreichung operationaler Exzellenz in Unternehmen beitragen können, wird im Folgenden beispielhaft dargestellt.

Prozessstabilität, Prozessqualität & Prozesssicherheit

Komplexe Logistik stellt besondere Anforderungen an Prozessstabilität, -qualität und -sicherheit. Operationale Exzellenz setzt in diesem Bereich voraus, den Lückenschluss zwischen den Warenwirt-



schaftssystemen auf der einen und den Systemen zur operativen Steuerung der Lager- und Distributionsstandorte sowie der Transporte auf der anderen Seite zu beherrschen.

Die SCE schließt vorhandene Prozesslücken und integriert Partner wie Lieferanten, Dienstleister und Kunden. Sie schafft eine transparente Sicht auf das Logistiknetzwerk. Die netzwerkübergreifende Optimierung der Lager-, Handlings- und Transport-Ressourcen erfolgt auf Basis durchgängiger Strukturen. Eine an den Kapazitäten ausgerichtete Zulaufsteuerung, ein zentrales Auftragsmanagement und eine Optimierung der Nachschubversorgung stellen dabei eine funktionale Basis für die netzwerkübergreifende Optimierung von Lager, Handlings- und Transport-Ressourcen dar. Steuerungsinstrumentarien zwischen Lager, Transport und Warenwirtschaft wirken ebenfalls durchgängig. Ein leistungsfähiges und übergreifendes Logistik-Controlling auf Basis eines einheitlichen Kennzahlensystems rundet die Lösung ab. Zudem stellen SCE-Systeme umfassende Instrumentarien zur Verfügung, um wirksame Strategien zu entwickeln und zu simulieren sowie operative Prozesse stabil und qualitätsgesichert zu planen, durchzuführen und zu steuern. Das garantiert die operationale Exzellenz einer Organisation bis ins letzte Detail.

2 Cash-Flow-Generierung durch intelligente Kostenreduktion

Der mittel- und langfristige Anstieg von Transportkosten erfordert ein intelligentes

Kostenmanagement in Unternehmen. In dieser Hinsicht leistet die Supply Chain Execution ebenfalls einen wesentlichen Beitrag zur operationalen Exzellenz einer Organisation. Im Spannungsfeld steigender Transportkosten und sinkender Logistikbudgets ermöglicht sie, das geforderte Qualitätsniveau zu erreichen.

Supply-Chain-Execution-Lösungen sind das Bindeglied zwischen Verladern, Logistikdienstleistern, Behörden und Empfängern und bieten alle Funktionen, die die Supply-Chain-Partner für eine kosteneffiziente und qualitativ hochwertige Transportabwicklung benötigen.

Transportkostentreiber wie Ad hoc-Buchungen, geringe Laderaumauslastung, suboptimale Routenplanungen, die Wahl des nicht optimalen Logistikdienstleisters und Steh- bzw. Wartezeiten an der Laderampe oder beim Zoll werden vermieden. Abgerundet wird das intelligente Kostenmanagement durch ein integriertes Frachtkostencontrolling, das eine lückenlose Kontrolle sämtlicher Frachtkosten garantiert.

Mit Supply-Chain-Execution-Lösungen, in deren Zentrum ein leistungsstarkes und alle Prozessschritte einschließendes, durchgängiges Transportmanagement-System steht, lassen sich mindestens 5 Prozent der Fracht- und Bestandskosten einsparen, in vielen Fällen sogar bis zu 20 Prozent. Zusätzlich reduziert die Automatisierung von Planung, Optimierung, Prüfung und Verbuchung der Transporte Prozesskosten um bis zu 30 Prozent. Ersparnisse, die weit über den prognostizierten Steigerungsraten für die Transportkosten liegen. Somit dient ein intelligentes Kostenmanagement einer wesentlichen Zielsetzung der operationalen Exzellenz eines Unternehmens, nämlich Cash-Flow zu generieren.

3 Agilität & Flexibilität

In vielen Branchen gehört eine reibungs-frei funktionierende Lieferkette zum zentralen Nervensystem einer Organisation. Kleine und große Störungen haben weitreichende Folgen. Ob außergewöhnliche Ereignisse wie ein von Piraten gekapertes Schiff oder ein Tornado, der einen LKW umweht, ob alltägliche Zwischenfälle wie Stau oder Wartezeiten an der Grenze – eine agile und widerstandsfähige Supply Chain zeichnet sich dadurch aus, dass sie schnell und flexibel auf unvorhergesehene Ereignisse reagieren kann.

SCE-Systeme schaffen hierfür die Basis, indem sie Ressourcen, Kapazitäten und Bestände transparent machen und den schnellen Informationsaustausch zwischen den Supply-Chain-Partnern fördern. Logistik-Manager erhalten erweiterte Handlungsspielräume, wenn sie umgehend über Nachfrageschwankungen oder Lieferengpässe informiert werden und kompensierende Handlungen frühzeitig einleiten können. Wenn ersichtlich ist, ob Leistungsspitzen oder eine Flaute drohen, können sie den Ressourceneinsatz entsprechend anpassen. Eine SCE-Software, die alle Prozesse 1:1 abbildet, erhöht den Grad an Agilität und Flexibilität. Dadurch stärkt sie die Leistungsfähigkeit einer Supply Chain und trägt so zur operationalen Exzellenz einer Organisation bei.

4 Nachhaltigkeit & grüne Logistik

Der Klimawandel, neue Umweltschutzbestimmungen und steigende Treibstoffkosten erhöhen den Druck auf Unternehmen. Diese streben mit „grünen“ Projekten nach

operationaler Exzellenz. Der Anspruch dabei, das Image zu stärken, Kosten zu reduzieren und steigenden Anforderungen der Behörden gerecht zu werden, gleicht oftmals einer Quadratur des Kreises. Gelingt dies, profitiert nicht nur die Umwelt, sondern auch das Geschäft. Nachhaltiges Handeln erfordert effiziente Prozesse und eine hohe Dienstleistungsqualität. Neben der Minimierung von Betriebskosten im Warehousing gilt es, Distributionspläne so zu gestalten, dass diese zum einen mit minimalem Aufwand, zum anderen aber mit der notwendigen Flexibilität und Reaktionsfähigkeit ausgeführt werden können. Diese Effizienzsteigerung gelingt bei der Transportsteuerung durch den Einsatz intelligenter Tourenmanagementsysteme, sparsame Fahrzeuge, Schulung der Fahrer und auch die Nutzung von Frachtenbörsen, um im Planungsprozess unvermeidbare Leerfahrten zu minimieren. Mit derartigen Maßnahmen werden Logistikverantwortliche nicht nur Forderungen der Umweltschutzbehörden und Umweltverbände gerecht. Geeignete Tools vorausgesetzt, können die nicht vermeidbaren Emissionen beziffert und dann im Rahmen von Klimaschutzprojekten kompensiert werden. So wird Transportlogistik wirklich grün.

Wie sehr Maßnahmen für eine grüne Supply Chain wirken, lässt sich durch dezidierte Messungen und Analyse der ökologischen Auswirkungen im Produktlebenszyklus belegen. Eine moderne Informationslogistik liefert die notwendige Transparenz für das Management der Verbrauchsketten. Offene Integrationslösungen sammeln dazu Basisdaten wie etwa Verbrauchswerte aus LKWs, Messdaten von Betriebsanlagen etc. und leiten diese ereignisorientiert an betriebliche Planungs- und Steuerungssysteme weiter.

Bedarfsgerechte Auswertungswerkzeuge wie etwa Business-Intelligence-Anwendungen bereiten diese Daten auf und liefern Nachhaltigkeitsanalysen sowie Berichtsfunktionen. Derartige Auswertungen gewinnen zunehmend an Bedeutung: So ist etwa ein Nachhaltigkeits-Berichtswesen für Unternehmen in Norwegen, Schweden und Großbritannien bereits verpflichtend. Auch Frankreich und Deutschland verlangen Umwelt- und Sozialberichte.

Unternehmen transportintensiver Branchen stellen sich auf die veränderten Anforderungen ein. Sie fordern nicht nur günstige Dienstleistungen, sondern stellen auch hohe Anforderungen an Zuverlässigkeit, Flexibilität und Berichtswesen. SCE-Lösungen garantieren in diesem Zusammenhang die operationale Exzellenz in Fragen der Nachhaltigkeit und grünen Logistik. Damit gelingt die Quadratur des Kreises.

Zusammenfassung & Ausblick

Die oben genannten Beispiele machen deutlich, dass Supply Chain Execution gerade in der aktuellen wirtschaftlichen Situation zu konkreten Management-erfolgen beitragen kann.

Die Autoren gehen davon aus, dass dieser Themenkomplex in den nächsten Jahren noch weiter an Bedeutung gewinnen wird.

Wir laden Sie daher zu einem kritischen und intensiven Dialog hierüber herzlich ein.

Weitere Informationen finden Sie auf:
www.logistics.de/logistik/sce-supply-chain-execution

Die Autoren des Positionspapieres sind die Beiräte des Competence-Centers „Supply Chain Execution“

Holger Klug
Oracle Deutschland



Holger Klug verantwortet die Geschäftsentwicklung im Umfeld Supply Chain & Logistik bei der Oracle Deutschland GmbH. In den letzten Jahren hat sich Holger Klug insbesondere im Umfeld „RFID“ einen Namen gemacht. Er ist ein gefragter Referent, Experte und Gesprächspartner. Neben seiner Tätigkeit als Beirat von www.logistics.de ist er u.a. Mitglied des EPC/RFID Advisory-Boards der GS1 Germany GmbH und Vertreter im Informationsforum RFID e.V., Berlin. Darüber hinaus ist Holger Klug über persönliche Mitgliedschaften in der Bundesvereinigung Logistik e.V. (BVL) und dem Bundesverband Deutscher Volks- und Betriebswirte e.V. (bdvb) aktiv. Oracle ist mit über 320.000 Kunden die weltweit größte Business Software Company. 100 der Fortune 100-Companies gehören zum Kundenkreis von Oracle. Sie stehen stellvertretend für die Varianz der Unternehmensgrößen und Branchen, in denen Oracle Kunden in über 145 Ländern der Welt hat.

oracle.com

Markus Meißner
AEB GmbH



Als Head of Product Development und Mitglied des Board of Directors verantwortet Markus Meißner die gesamte Produktpalette der AEB mit ihren umfassenden Lösungen zur Optimierung der Supply Chain Execution. Mit mehr als 30 Jahren Erfahrung und über 5.000 Kunden ist AEB einer der führenden Anbieter für globale IT-Lösungen und flankierende Services im Supply Chain Management mit den Schwerpunkten Beschaffungs-, Lager-, Distributionslogistik, Außenwirtschaft und Risikomanagement. Mit der Logistiksuite ASSIST4 bietet AEB eine Anwendung mit durchgängiger Prozessunterstützung und vollständiger Transparenz für die Planung und Steuerung globaler Liefernetzwerke an.

aeb.de

Dr. Joachim Schmidt
PTV AG



Dr. Joachim Schmidt ist Mitglied des Vorstands der PTV Planung Transport Verkehr AG, in der die wesentlichen Tätigkeitsfelder der PTV Gruppe zusammengefasst sind. Er leitet das Geschäftsfeld Logistics und ist zuständig für nationale und internationale Beteiligungen und Verträge. Die PTV-Gruppe steht für zukunftsgerichtete Softwaretechnologien und Consulting zur Sicherung der Mobilität. Sie hilft den Menschen bei der Planung und Steuerung des Verkehrs, informiert über das Verkehrsgeschehen und unterstützt nachhaltig die optimale Nutzung von Ressourcen. Die konzernunabhängige Unternehmensgruppe gilt als führender Produkt- und Lösungsanbieter für die Reise-, Transport- und Verkehrsplanung.

ptv.de

Oswald Werle
inet-logistics GmbH



Oswald Werle, CEO der inet-logistics GmbH, prägt als Mensch und Manager im besonderen Maße die Organisation, Kultur und den Erfolg von inet-logistics. Als international agierendes Softwareunternehmen entwickelt, implementiert und betreibt inet-logistics ein integriertes, skalierbares und flexibles TMS. Auf dieser Basis macht inet die Transportlogistik einfach, transparent und effizient. Ergänzend zum inet TMS integriert inet in Zusammenarbeit mit strategischen Partnern auch weitere für eine professionelle Supply Chain Execution erforderliche Systeme wie etwa Zoll und Compliance. Unternehmen erhalten dadurch eine voll integrierte Supply Chain Execution-Lösung aus einer Hand.

inet-logistics.com

Jörg-Allhardt Wünsch
inconso AG



Jörg-Allhardt Wünsch ist Bereichsleiter im Umfeld Warenwirtschaft und Logistik der inconso AG, Bad Nauheim. Die inconso AG ist das führende Consulting- und Softwareunternehmen für Logistiklösungen in Deutschland. 360 Mitarbeiter bieten mit fundierter Beratung, innovativen, praxisgerechten Softwareprodukten und professioneller Systemintegration Lösungen zur Optimierung kundenspezifischer Logistikprozesse. Schwerpunkte sind dabei das Warehouse Management mit der inconsoWMS Product Suite sowie mit SAP EWM und LES, das Transport Management und das Enterprise Resource Management für namhafte Handels-, Industrie und Dienstleistungsunternehmen. inconso steht für kompetente, professionelle Projektabwicklung von der Analyse und Beratung über Konzeption, Realisierung, Inbetriebnahme und Change Management bis hin zum Support und Lifetime Partnership.

inconso.de

Das Competence-Center „Supply Chain Execution“ Der Beirat des Competence-Centers „Supply Chain Execution“ auf logistics.de besteht aus Vertretern führender Anbieter von SCE-Lösungen. Als offene und unabhängige Onlineplattform unterstützt logistics.de die Entscheider und Entscheidungsvorbereiter der Logistik-Branche bei ihrer täglichen Arbeit durch kostenfreie und hochwertige Informationen und Dialogmöglichkeiten. logistics.de arbeitet dabei mit den führenden Organisationen und Netzwerken zu Logistik und Supply Chain Management zusammen.