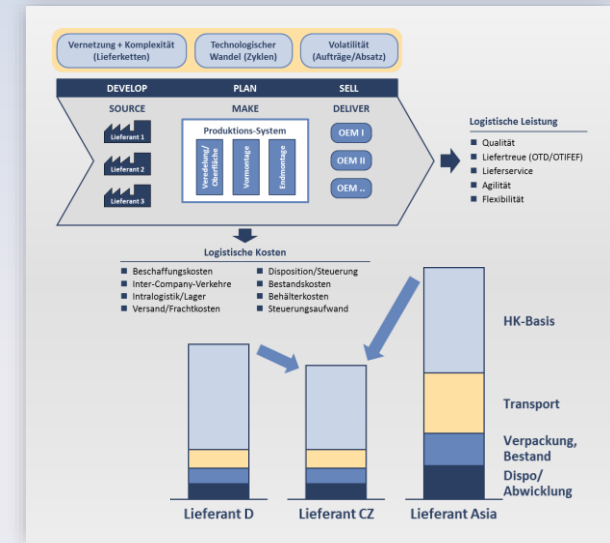


Exxent Consulting



Transparenz der Logistikkosten als Voraussetzung für eine erfolgreiche Supply-Chain-/Logistik-Organisation in Kfz-Zulieferer-Unternehmen

Juni 2015

Vorbemerkung

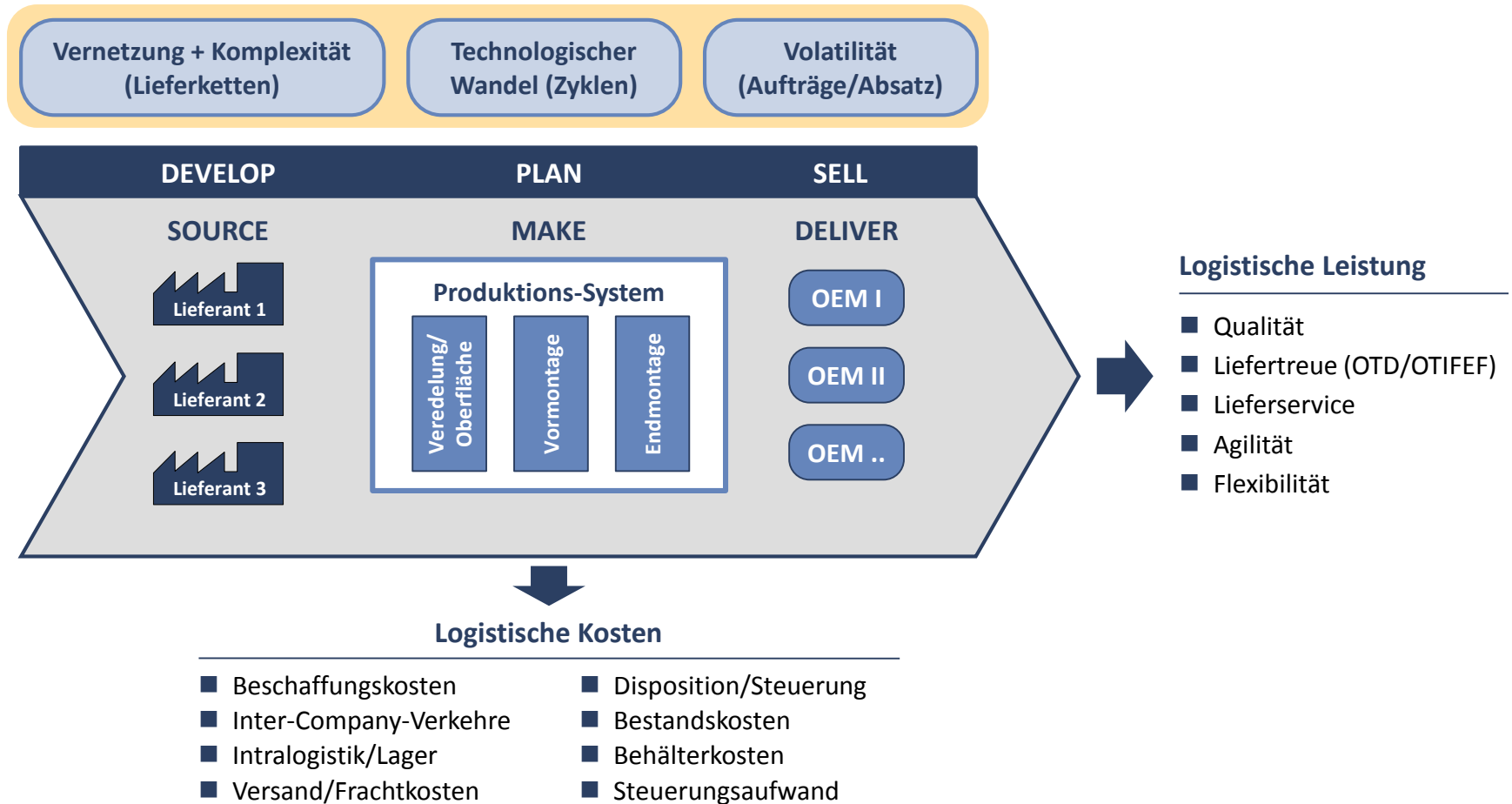
- In der weiterhin zunehmend arbeitsteiligen Automotive-Branche wird die effiziente, operative Vernetzung entlang der gesamten Wertschöpfungskette wichtiger denn je
- Die Logistik bzw. Supply Chain bekommt damit als Querschnittsprozess einen exorbitanten Stellenwert:

„Der Leim, der alles zusammenhält!“

- Die Erfahrung zeigt jedoch, dass in den wenigsten Fällen eine klare, eindeutige logistische Kosten- bzw. Leistungstransparenz in Kfz-Zuliefer-Unternehmen gegeben ist
- ▶ **Diese ist jedoch die zwingende Voraussetzung zur kontinuierlichen, nachhaltigen Optimierung der Logistik bzw. Supply Chain**

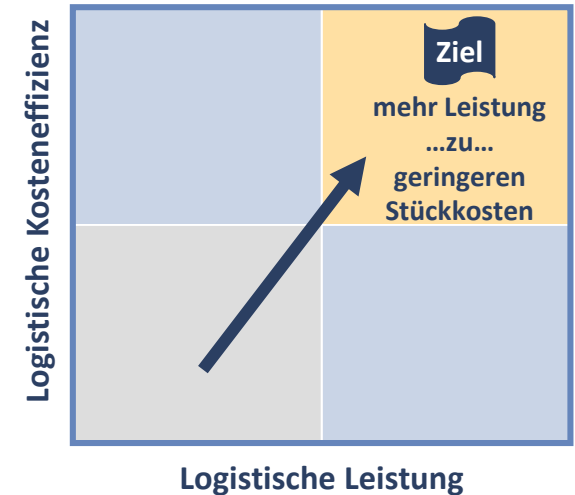
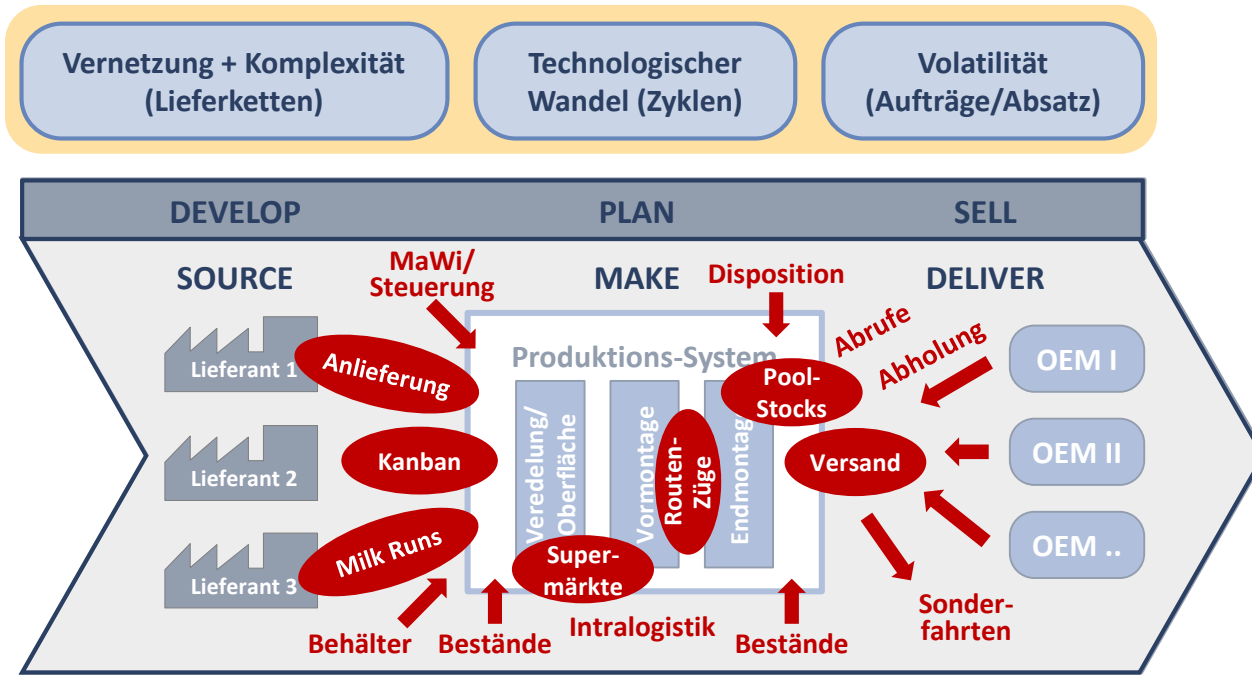
Voraussetzungen für eine erfolgreiche Supply-Chain-/Logistik-Organisation

Drei Megatrends für die Logistik und die Anforderungen für die Steuerung von Performance und Kosten



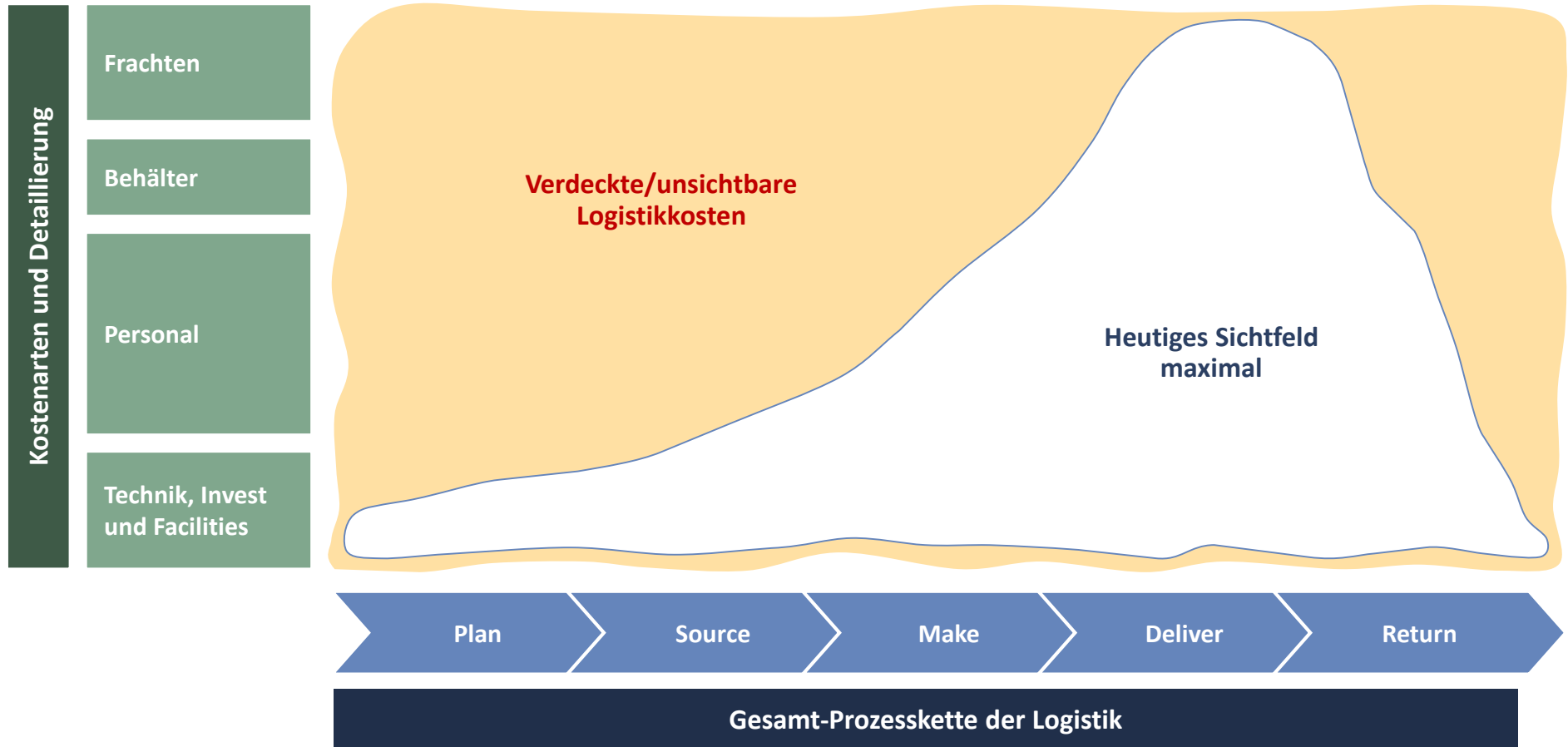
Voraussetzungen für eine erfolgreiche Supply-Chain-/Logistik-Organisation

Drei Megatrends für die Logistik und die Anforderungen für die Steuerung von Performance und Kosten

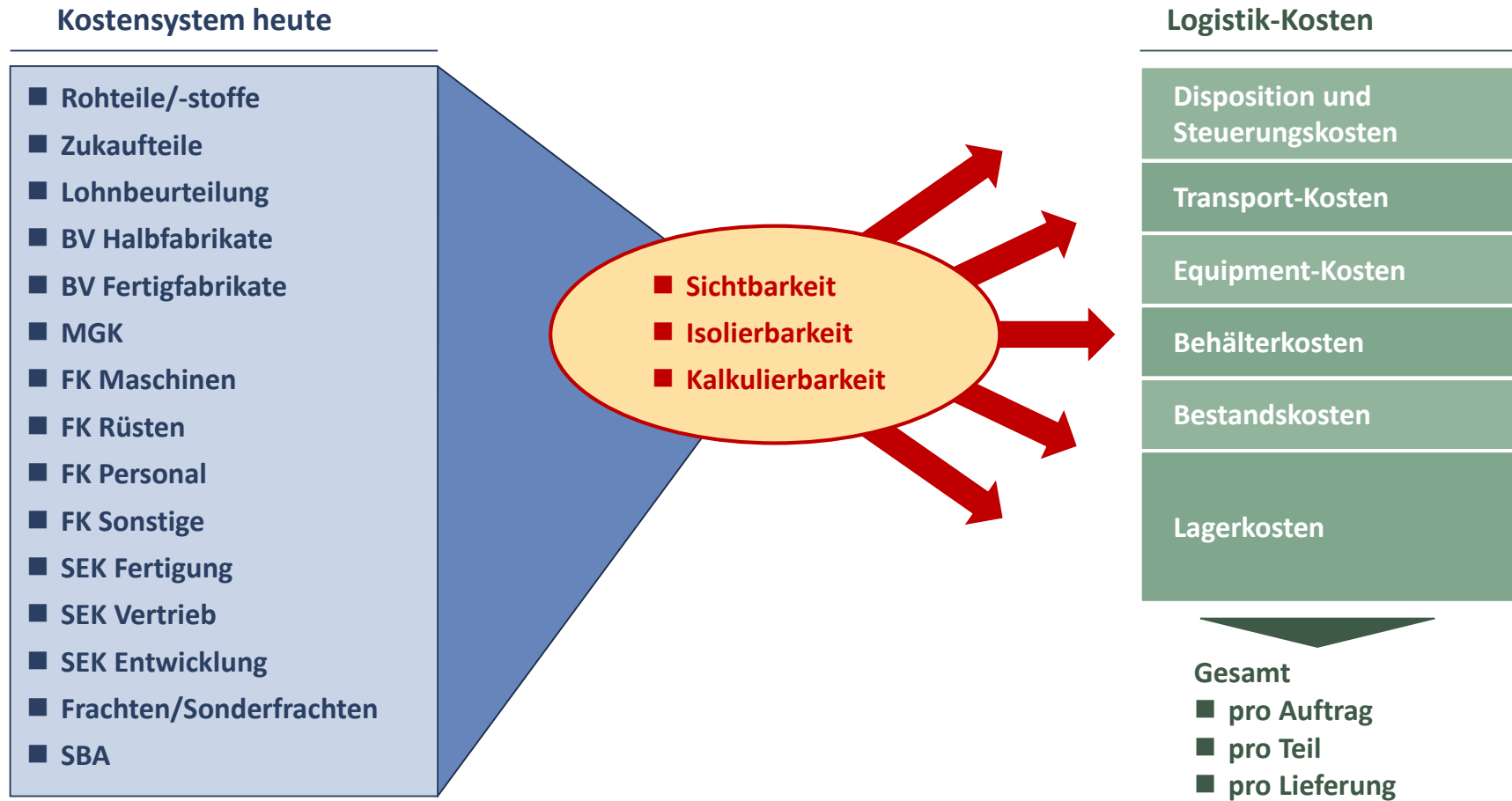


Voraussetzungen für eine erfolgreiche Supply-Chain-/Logistik-Organisation

Mangelnde Kostentransparenz und verdeckte Bereiche heute: ca. 50% verdeckt und unsichtbar



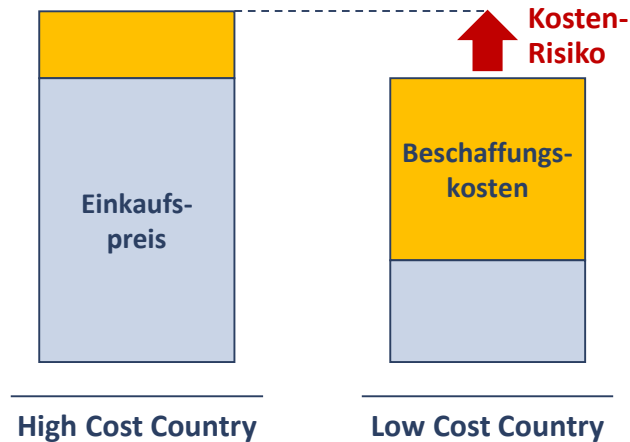
Die Kostenrechnungssysteme heute bilden Logistikkosten nur unzureichend und in einer „logistikfremden“ Struktur bzw. Morphologie ab



Voraussetzungen für eine erfolgreiche Supply-Chain-/Logistik-Organisation

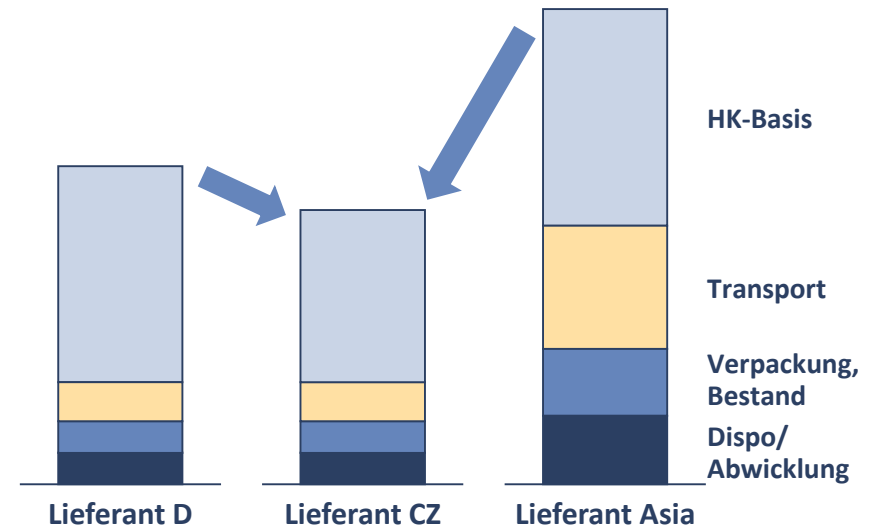
Erkenntnisse und veränderte Sichtweise auf die Logistikkosten durch die TCO-/TLC-Systematik^{*)}

Near Shore vs. LCC Asia



- ▶ Unter TCO-/TLC-Blickwinkel wird Near Shoring wieder attraktiv

3 Lieferanten im TLC-Vergleich (D, CZ, Asia)



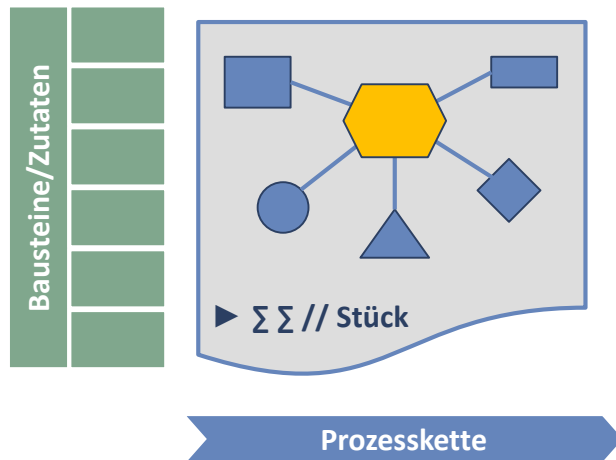
- ▶ Asia Sourcing verliert den Kostenvorteil zunehmend, bleibt unter Local-Content-Sicht für Absatznähe attraktiv bzw. sinnvoll
- ▶ Anrainer-Lieferanten sind bei guten logistischen Stückkosten zunehmend interessante Partner

TCO = Total Cost of Ownership
TLC = Total Landed Cost

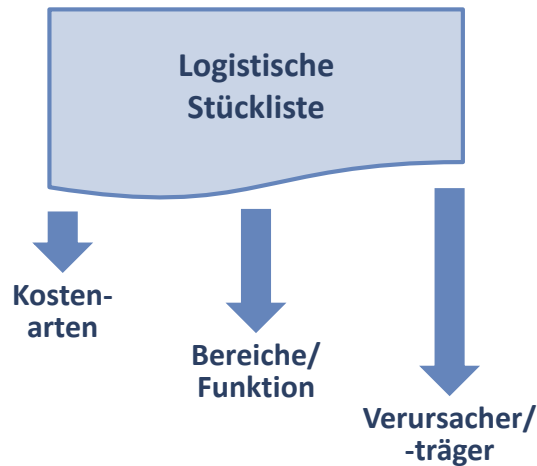
Voraussetzungen für eine erfolgreiche Supply-Chain-/Logistik-Organisation

Was wird gebraucht, was ist zu tun?

Logistische „Stückliste“

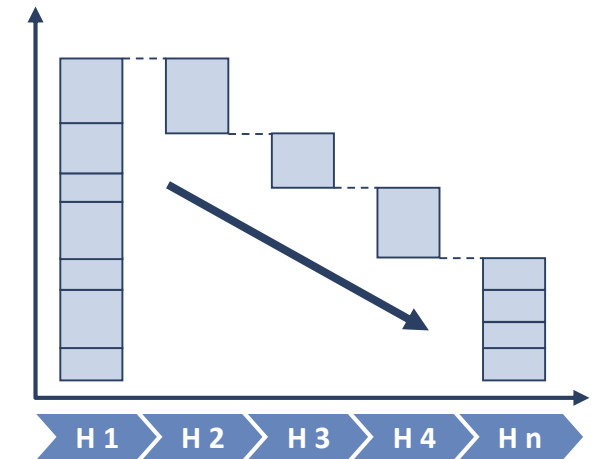


Logistisches Controlling



- ▶ Prozesskosten/ABC
- ▶ Stückkosten/Auftrag
- ▶ Bereichs-/Standortkosten Logistik
- ▶ Kosten/Value Stream

Stellhebel-Wirkungs-Mechanismus

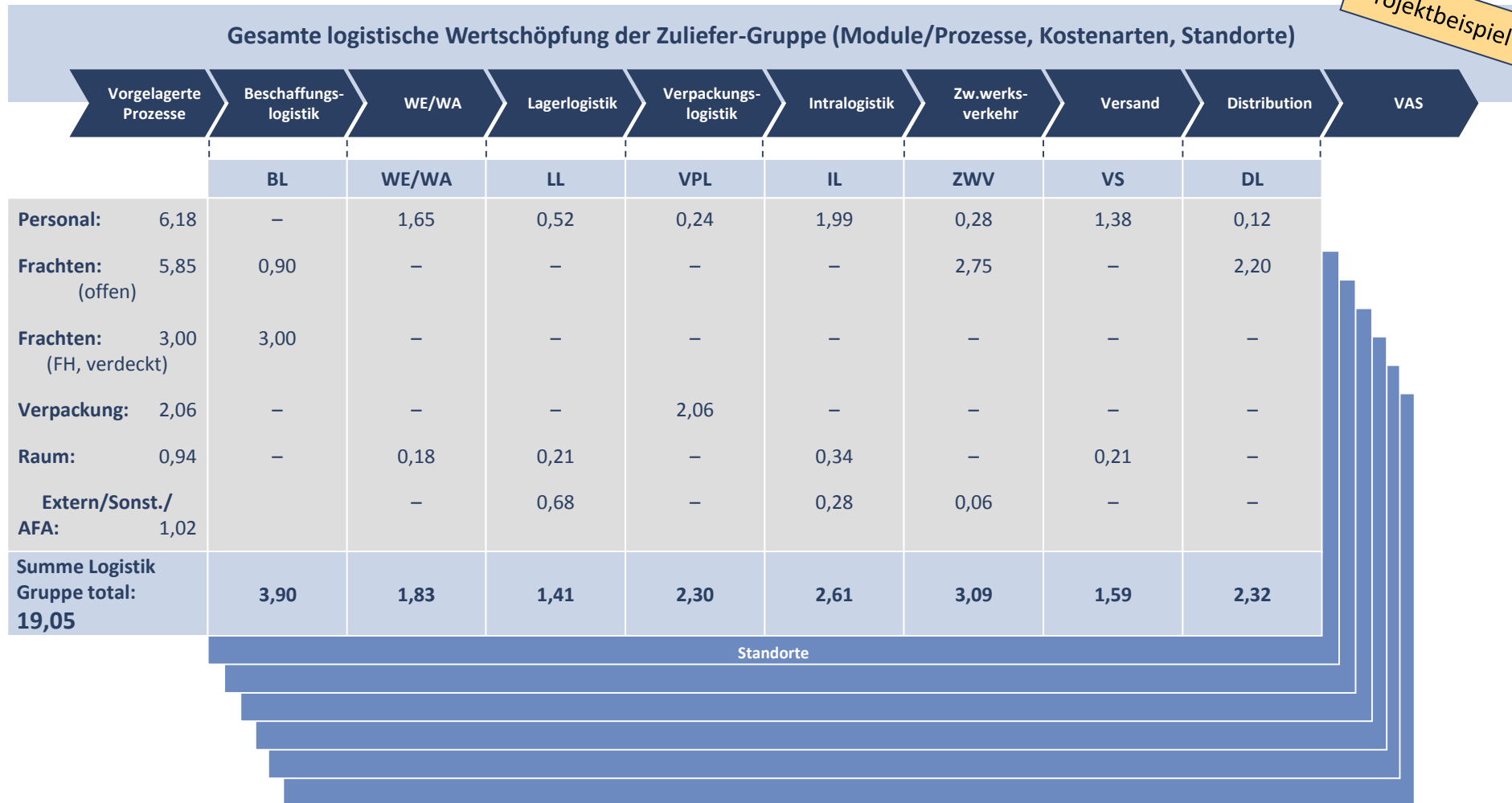


- ▶ Gesamt-Effekt bei Hebel-Voll-Einsatz
- ▶ Einzeleffekte
- ▶ Zusammenhänge/Abhängigkeiten

Voraussetzungen für eine erfolgreiche Supply-Chain-/Logistik-Organisation

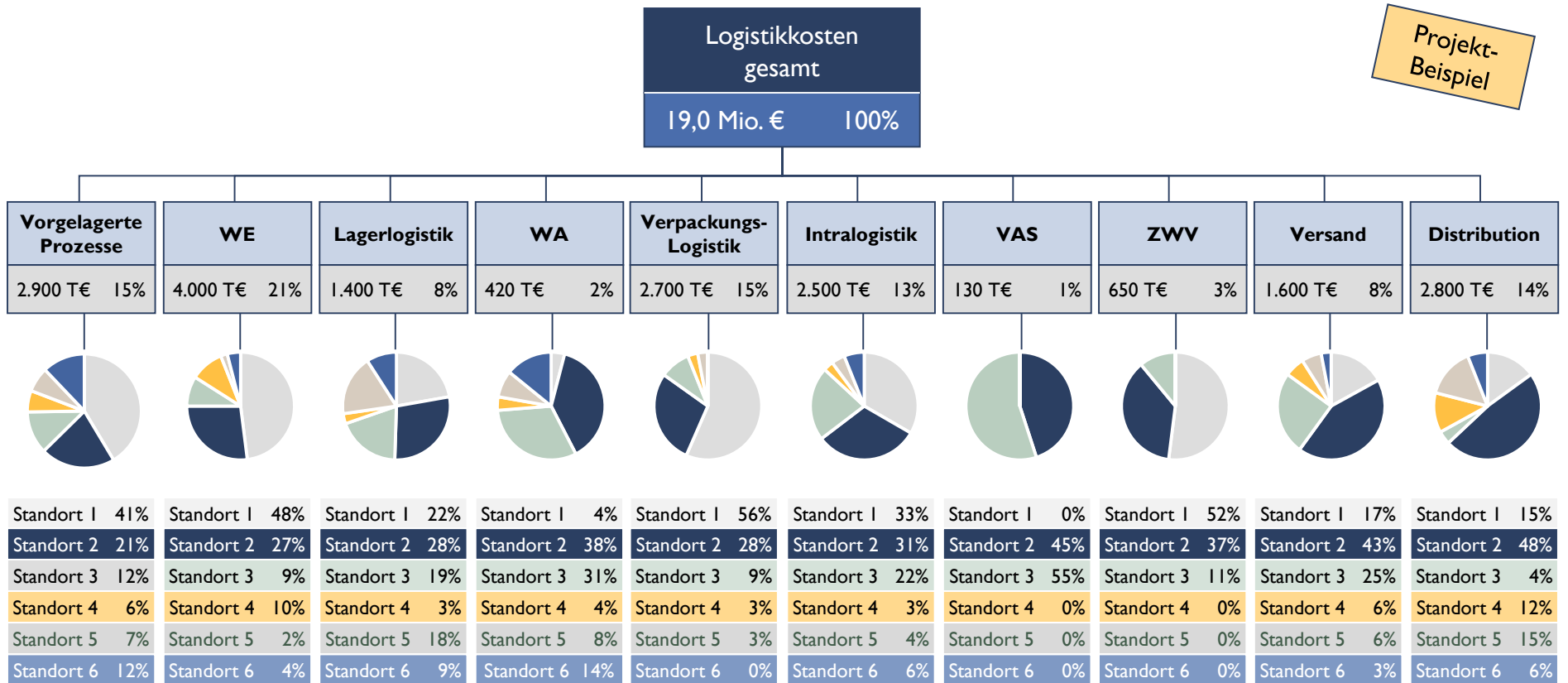
Ergebnisbeispiel Logistikaudit – Kosten aggregiert über alle Prozessketten, Standorte und Kostenarten

Projektbeispiel

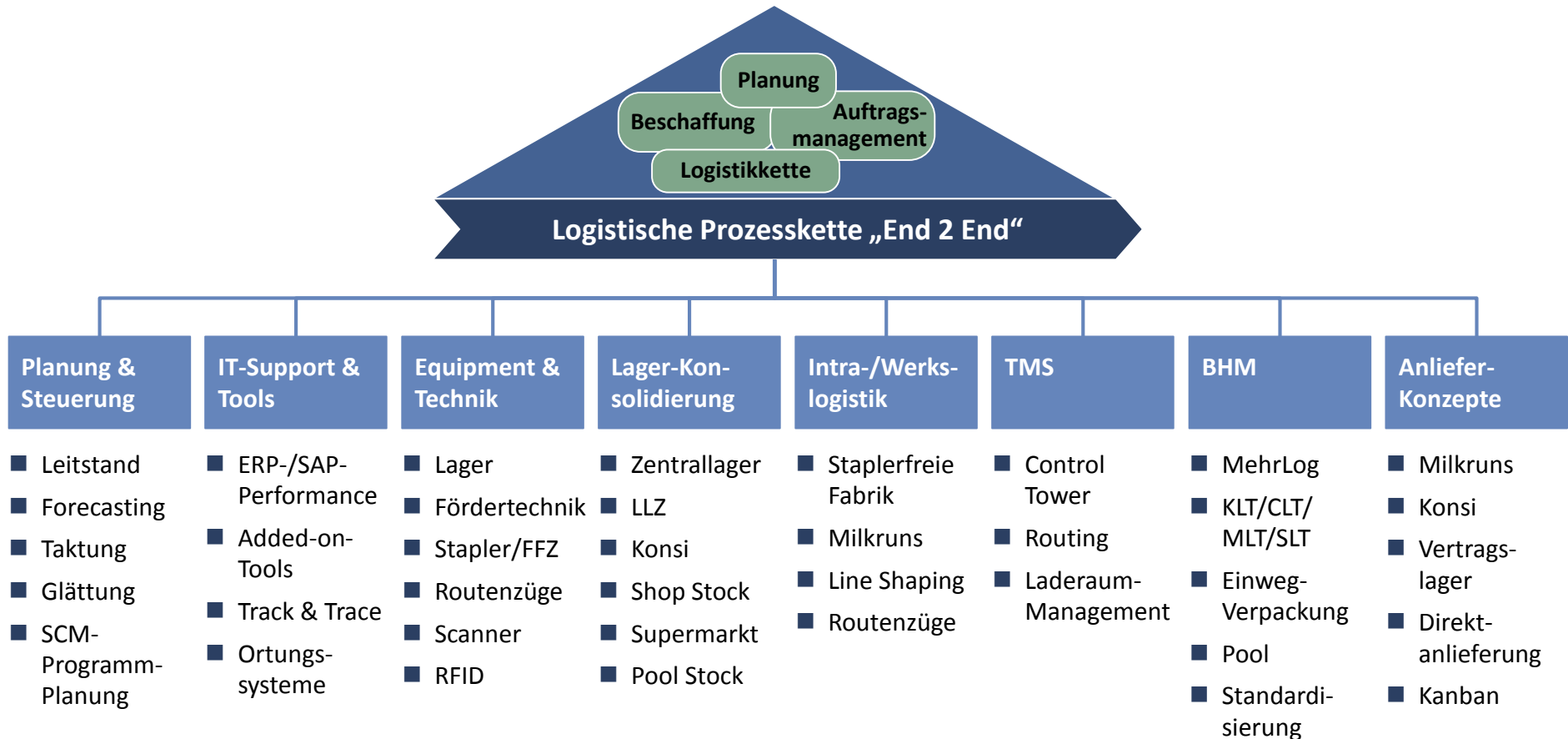


Voraussetzungen für eine erfolgreiche Supply-Chain-/Logistik-Organisation

Logistik-Kosten nach Wertschöpfungsstufen und Standorten

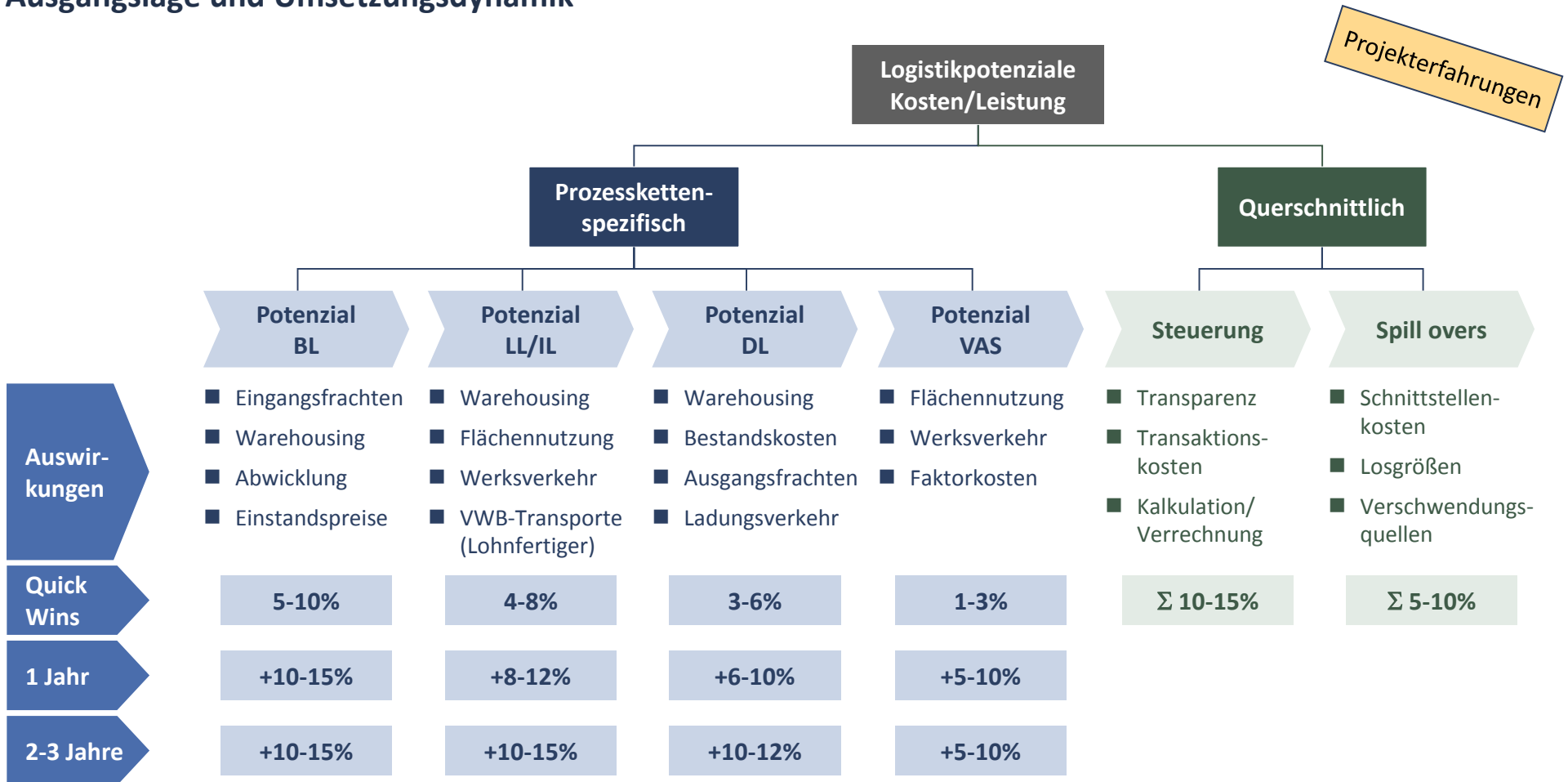


Stellhebel der Logistik im Überblick mit dahinter liegenden Maßnahmenbibliotheken



Voraussetzungen für eine erfolgreiche Supply-Chain-/Logistik-Organisation

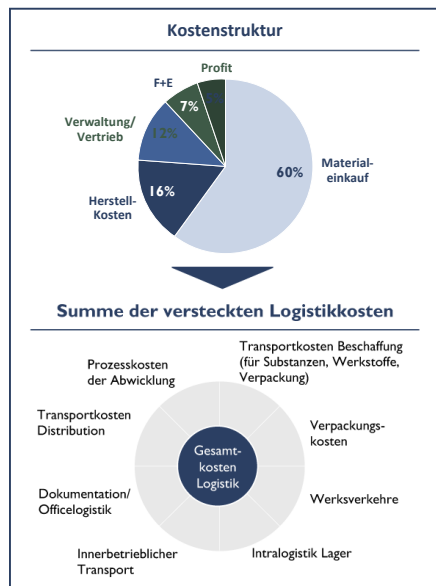
Potenziale und Zielkorridore: Die Projektpraxis zeigt Potenziale von durchschnittlich 18% - abhängig von Ausgangslage und Umsetzungsdynamik



BL = Beschaffungslogistik; LL = Lagerlogistik; IL = Intralogistik; DL = Distribution/Expediting; VAS = Value Added Services
 Quelle: Exxent Auswertung und Framework

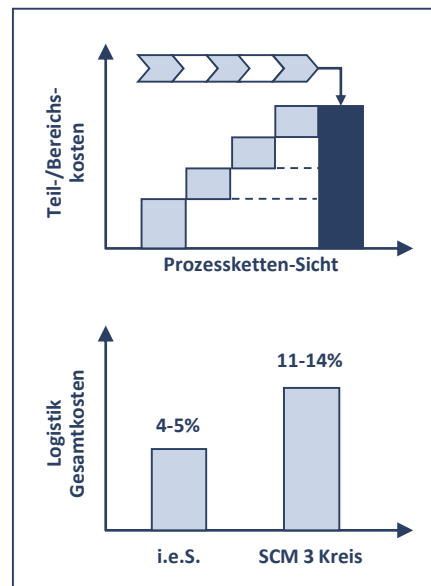
Die Logistik bietet einen starken Hebel zur Steigerung der Ertragsfähigkeit

Kostenstruktur



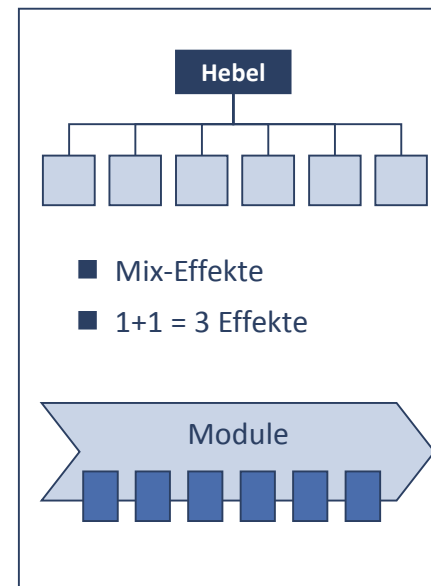
Kostendruck und Wettbewerb in den Prozesskosten/ Stücklisten pro Produkt/SKU

Entkoppelung der logistischen Wertschöpfung



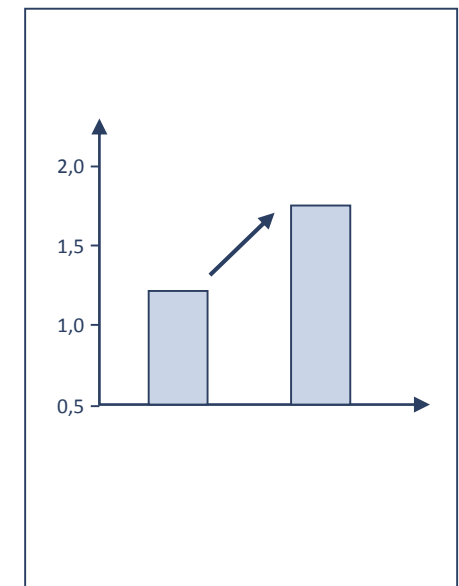
Hebelgröße/Manövrier-Masse größer

Hebelsystem durch Orchestrierung



Hebelwirkung größer

Ertragssteigerung/Rentabilität



Logistik-Effizienz kann zu 1-2% zusätzliche Rentabilität führen

Logistisches Factbook (Daten und Informationen in unterschiedlichen logistischen Prozessen relevant)

Tool zur Transparenz

Transportnetzwerk

- Modal-Mix (Verkehrssysteme)
- Eingangsfrachten
- Zwischenwerksverkehre (IC)
- Standortverkehre
- Distribution
- Ausgangsfrachten
- Kosten pro Jahr, 1.Quartal
- Externe Kosten (Spediteure, LDLs)
- Eigener Fuhrpark
- Verdeckte Kosten Einkaufspreise
- Verdeckte Kosten Abholer

Bestände

- Rohmaterial
- Zukaufmaterial
- Hilfs- Betriebsstoffe
- Handelsware
- Zukaufmaterial
- Halbfertigbestände

Lagernetzwerk

- Standorte
- Flächen
- Eigene Facilities
- Mieten
- Funktionen

Equipment

- Eigener Fuhrpark
- Stapler (FFZ)
- Fördertechnik
- Regelsysteme
- Verpackungstechnik

Systemunterstützung

- ERP-Systeme (SAP,...)
- Lagerwirtschaft
- Versandabwicklung
- Transportabwicklung
- Frachtcontrolling

Personal

- Direktes Logistikpersonal
- Angaben in FTE und Headcounts
- Logistikkapazitäten in anderen Funktionen (z.B. Staplerfahrer in der Produktion, etc.)
- Organigramme zu Logistik

Verpackung

- Kosten Material
- Anlagen
- Personal
- Ladungsträger
- Kreislaufmaterial

Service Levels (SLAs)

- DSL: Vereinbarungen mit Kunden
- PSL: Vereinbarungen mit Produktion
- OTD: Definitionen

LDLs und Spediteure

- Komplette Liste
- Umsatzliste 2010
- Umsatzliste 2011 Jan-März
- Konditionen und Vereinbarungen
- Rechnungskopien aus März
- Zuordnung auf Standorte
- Zuordnung auf Prozessketten
- Beschaffungslogistik
- Zwischenwerksverkehre
- Intralogistik (Kontrakt)
- Distributionslogistik
- Alle Lagerleistungen

Kunden und Lieferanten

- Strukturen und Grupperierung
- SGFs und SGEs, Absatzkanäle
- Geschäftssysteme
- Lieferantenzahl
- Lieferanten-Standorte grob
- Materialgruppen mit Routings

Voraussetzungen für eine erfolgreiche Supply-Chain-/Logistik-Organisation

Kostendaten und Mengengerüste

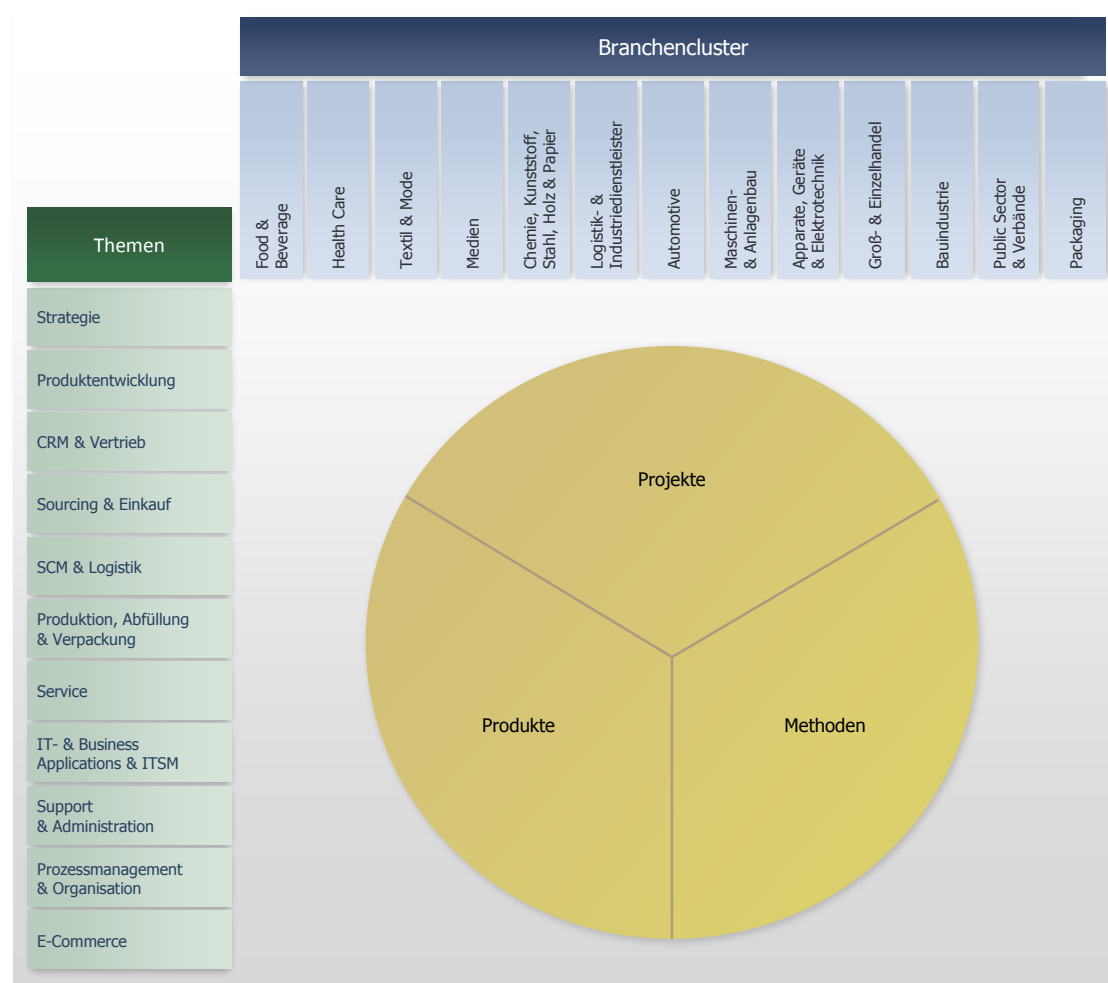
	Vorgelagerte Prozesse	Beschaffungslogistik	Wareneingang	Lagerlogistik	Verpackungslogistik	Intra-logistik	Werksverkehr	Versand bzw. Warenausg.	Distribution	Serviceleistungen
Strukturdaten										
Anzahl Mitarbeiter/FTEs										
Anzahl ERP-User										
Anzahl Transaktionen (I) <small>(z.B. WEs, WAs, Buchungen, Ein- u. Auslagerungen, LKWs, etc)</small>										
Anzahl Transaktionen (II)										
Anzahl Transaktionen (III)										
Kostendaten										
Primärkosten										
Personal										
AfA										
Hilfs- und Betriebsstoffe										
Instandhaltung/Reparaturen/Maint.										
Frachten										
Material										
Externe Kosten (Dienstleistungen)										
Sekundärkosten										
Raum/Fläche										
Energie, Versicherungen										
IT										
Verdeckte Logistikkosten										
Kostentreiber										
Komplexität, Transparenz, Prozessqualität, Dislozierung										

Tool zur Transparenz

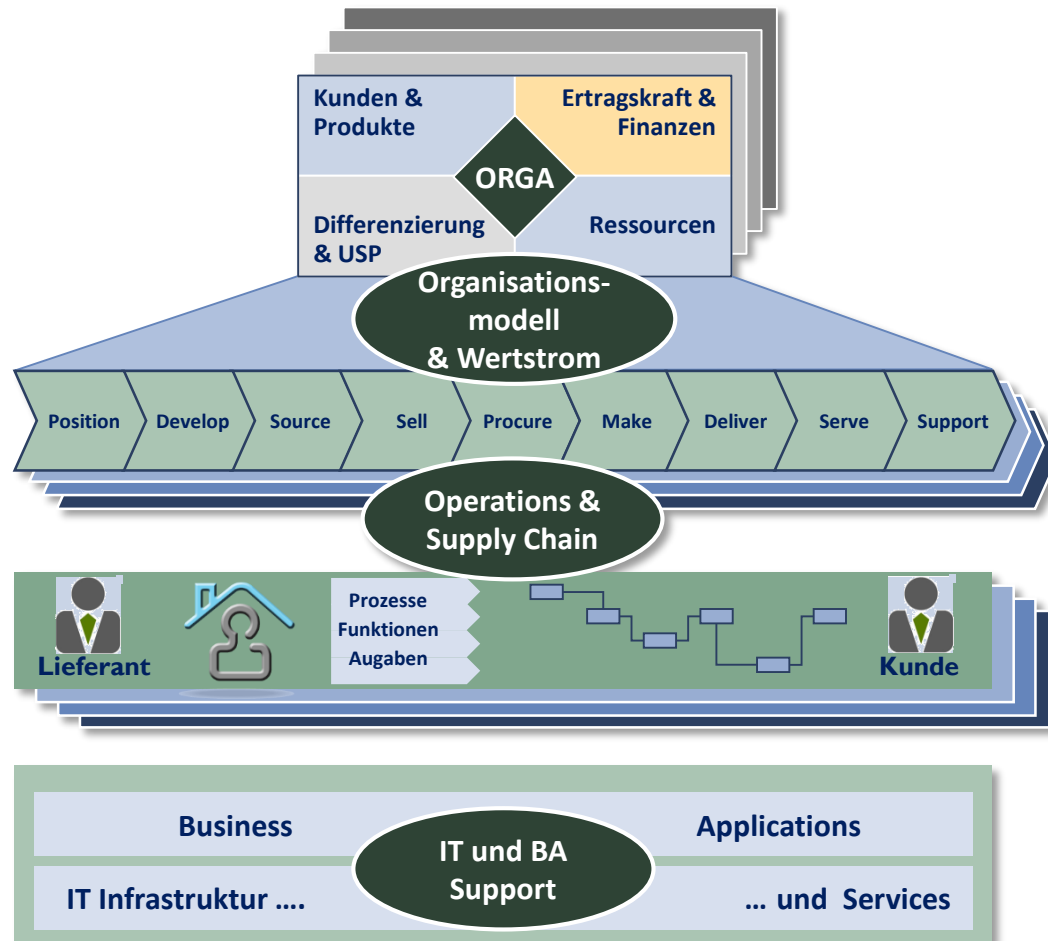
Leistungsspektrum nach Branchen-Clustern und Themen

- Unser **Branchenfokus** beinhaltet sowohl **industrielle Bereiche**, als auch **Branchen-Cluster** aus dem **Dienstleistungsbereich** und dem **Gesundheitswesen**.
- Gleichzeitig transportieren wir unsere Erfahrungen **über die Branchengrenzen hinaus**.
- Wir **konzentrieren** uns dabei auf **ausgewählte Industrien bzw. Branchen-Cluster**:
 - Automotive (OEM, Zulieferer, Handel)
 - Maschinen- und Anlagenbau
 - Industrie-Services und Logistik-Dienstleister
 - Verpackungsindustrie
 - Groß- und Einzelhandel
 - Medien
 - Lebensmittel und Getränke
 - Textil- und Modeindustrie
 - Healthcare und Pharma
 - Elektronik und Wehrtechnik
 - Chemie, Kunststoff und Stahl
 - Bauindustrie
 - Public Sector und Verbände, NGOs
- Für jede dieser **Branchen-Cluster** bieten wir rund um die Beratungsfelder **Operations, Prozesse, SCM, Logistik und IT** ein umfangreiches Set an Themen gestützt durch einen **gut sortierten Werkzeugkasten** an
- Unsere **Produkt-Markt-Matrix** (Branchen, Themen, Methoden) zeigt dies im Überblick

Branchen, Themen und Methoden der Exxent Consulting GmbH im Überblick (vgl. www.exxent-consulting.de)



Unser Leitbild: Die Brückenbauer zwischen Strategie, Prozessen und IT-Tools



Strategie und Geschäftsmodelle

- ▶ Positionierung (Kunden & Produkte) und Segmentierung
- ▶ Differenzierung & USP
- ▶ Ertragskraft & Gewinnmodelle
- ▶ Ressourcen (HR, Assets, Kapital)

Organisationsmodell & Wertstrom

- ▶ Wertschöpfungskette und Kernprozesse
- ▶ Leistungsspektrum (make or buy)

Operations, Supply Chain und Prozesslandkarte

- ▶ Wertstromanalyse und -design
- ▶ Prozess-Management
- ▶ Organisations-Strukturen

IT and BA Management

- ▶ Anwendungen und Software
- ▶ ERP, CRM, CAD, E-Commerce
- ▶ IT - Infrastruktur

Operational Excellence: Unser Beratungsansatz ist konsequent auf alle operativen Funktionen und Prozesse ausgerichtet und stellt die Umsetzung in den Mittelpunkt



Unser Beratungsansatz ist konsequent auf alle **operativen Funktionen und Prozesse** ausgerichtet und stellt die **Umsetzung in den Mittelpunkt**.



Hierzu entwickeln wir **individuell zugeschnittene Lösungen** und **unterstützen intensiv die Umsetzung**, der **größte Anteil** unserer Projekte ist **Umsetzungsarbeit**.



Für unsere **Schwerpunkt-Branchen** stellen wir **spezialisierte Teams** bereit, die mit hervorragendem **Praxis- und Methodenwissen** schnell zum Ergebnis kommen.



Unsere Stärke liegt darin, dass wir für die unterschiedlichen **Problem- und Aufgabenstellungen** in den Operations unserer Kunden stets die **richtige Antwort bezüglich Good Practice**, Konzeptlösungen und Methodik finden.

Wir **konzentrieren** uns auf die **wesentlichen Stellhebel und operativen Potenziale** unserer Kunden, um außergewöhnliche **Resultate messbar** zu erzeugen und um die operative Prozesswelt auf die Strategien hin richtig auszurichten.



Unsere Erfahrungen bereiten wir systematisch in **Stellhebelkonzepten, Frameworks und Maßnahmenbibliotheken** auf, so dass wir über eine **umfangreiche Toolbox** verfügen.



Unsere Kunden schätzen daher unsere Praxisnähe, die **Bereitschaft "die Ärmel hochzukrempeln"** und **dabei zu bleiben bis es läuft**.

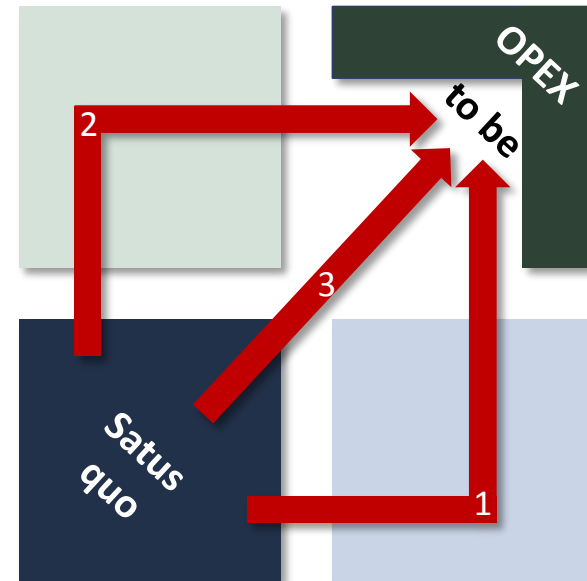


Der professionelle Einsatz unserer **Implementierungs- und Change-Management-Fähigkeiten** sichert **messbare Umsetzungsergebnisse**, an denen wir uns gerne messen lassen.



Umsetzungspfade und Verdaulichkeit als ein Schwerpunktthema der Umsetzung im Mittelstand

- Wir legen ein starkes Augenmerk auf den **richtigen Umsetzungspfad**, denn er alleine entscheidet über **Geschwindigkeit, Erfolg und Motivation**.
- **Pfad 1 = Evolution**: Der erste scheinbar leichteste Pfad zeigt die größte Verdaulichkeit des Umsetzungs-Prozesses, aber auch das größte Speed-Risiko auf.
- **Pfad 2 = Revolution**: Der zweite Pfad nimmt die größte Veränderung vorweg, beansprucht die Organisation am Anfang stark, aber führt am Ende schneller zum Ziel.
- **Pfad 3: Der diagonale bzw. direkte Weg** trägt das größte Motivations- bzw. Verdaulichkeits-Risiko, ist aber unter extremem Handlungs-zwang und Sanierungsdruck oft erforderlich.



Produkte: Mit wenig Aufwand schnell Erfolge erzielen

- Produkte sind **standardisierte und vorkonfigurierte Arbeitsformate**, an denen man Zeit, Aufwand und Euros leicht und nachvollziehbar festmachen kann. Wir wollen somit einen Beitrag dazu leisten, Beratung wieder transparent und kalkulierbar zu gestalten. Alle **Produkte basieren natürlich auf hoch-komprimierten Analyse-, Potenzial- und Lösungsphasen**. Sie eignen sich ideal als Einstieg und Vertrauensbildung der Partnerschaft zwischen Berater und Kunden. Gleichzeitig kann man Sie oft im Verlauf eines Projektes einsetzen, um **Phasen zu beschleunigen** oder einen kleinen Ausflug zu machen.
- Die von uns **angebotenen Produkte** sind hier in einer Auswahl gezeigt, zusammen mit einer groben Angabe der Durchlaufzeit vom Kickoff bis zum Ergebnis (der zeitliche Aufwand ist hiervon natürlich abhängig, aber separat zu sehen, lässt sich aber auf Anfrage schnell angeben):

- Strategie-SWOT-Workshop (2 Tage)
- OPEX Scan (3 Wochen)
- Supply-Chain-Scan (2 Wochen)
- Logistik Scan (3 Tage)
- Logistik Audit (1 Woche)
- Bestände Scan (1 Woche)
- Behälter- und Verpackungs-Scan (1 Woche)
- Outsourcing Scan (3 Tage)
- PLK-TSA-SCAN (Prozesslandkarte und Tätigkeits-Struktur-Analyse) (4 Tage)
- Overhead Efficiency Check (1 Woche)
- SAP-Scan oder ERP-Scan (bei MS AX, SAGE, ...) (2 Wochen)
- CRM Scan (2 Wochen)
- Auftragsdurchlauf-Management (ADM) oder auch Smart Order-to-Cash (OTC) (4 Wochen)
- Beschaffungs-Management (BM) oder auch Smart Purchase-to-Pay (PTC) (4 Wochen)
- Basisverbesserung (4 Tage)
- Weitere ...

Methoden: Brownpaper und Basisverbesserung als Ankerpunkte

- **Methoden werden flexibel** in unseren **Projekten und Produkten** eingesetzt, sind hoch standardisiert und gehören zu **Handwerkzeug**. Wir nehmen nicht jeden neuen Trend auf, verfeinern aber unsere **Toolbox** seit über 20 Berufsjahren ständig. Zudem wird die Entwicklung in gemeinsamen Forschungsprojekten z.B. mit den Fraunhofer Instituten und anderen Universitäten vorangetrieben.
- Häufig **angewendete Methoden** sind grob nach den drei **Hauptphasen Analyse & Potenziale, Stellhebel & Konzeption, Maßnahmen & Umsetzung** gegliedert:

- SWOT Analyse
- Wertstromanalyse (WSA)
- Scans
- Brownpaper
- PUMA (Projektumfeldanalyse)
- Fuhrparkanalyse
- Logistisches Factbook
- PLK und Prozesshaus (Prozesslandkarte)
- DLZ-Analyse (Durchlaufzeiten)
- Prozess-Funktions-Matrix
- TSA (Tätigkeits-Struktur-Analyse)
- Qualitätskostenanalyse
- Multimomentaufnahme
- YTF Yard-Traffic-Footprint (Hoflogistik- und Werksverkehrsanalyse)
- Ursachen-Wirkungsdiagramm
- Prozessbewertung, Auswirkungsanalyse (better, faster, cheaper)
- Prozesskostenrechnung
- Benchmarking

- Wertstromdesign (WSD)
- Stellhebel-Matrix
- Prozess-Change-Ticket
- ViFlow (Digitales Prozessmanagement)
- Collaborative Organizational Design
- Konvergenz-Workshop
- ITIL / COBIT / ISO Standard Frameworks
- Quality Gates
- RACI / Rollenmodelle
- Logostein (Logistische Simulation mit Legosteinen)
- Multi-Projekt-Planung (MPP)
- KVP (Kontinuierlicher Verbesserungs-Prozess)
- PMIG (Prozess Management Implementation Guide)
- 6-Sigma
- BPM Handbuch
- BPM Steuerungsprozess
- KPI Cockpit

Projekte: Lernkurven und Good Practices

- **Typische Projektanlagen** basieren auf unseren Erfahrungen, gleichzeitig ist jedes Projekt dann wieder individuell und nach Kundenwünschen und auf die **spezifische Situation** zugeschnitten. Somit ist das Ganze für uns auch evolutorischer Prozess, der auch unsere **eigene Lernkurve** abbildet. Außerdem sollten unsere Kunden auch davon profitieren, über uns **von anderen zu lernen**.
- Die von unserem **Team durchgeführten Projekte** lassen sich hier nur in einer **Auswahl** darstellen, gerne nennen wir auf Anfrage konkrete Beispiele, Project Cases und Referenzen.

- Restrukturierung der Operations
- Post Merger Integration nach Übernahme einer Firma durch eine Gruppe
- Reorganisation der operativen Leistungskette und Prozesse
- End-to-End Process Scan
- Durchführung eines Quick Scans in Operations, Supply Chain und Logistik
- Audit und Potenzialanalyse der Operations
- Operational World Class Excellence
- Effizienzsteigerungsprogramme 1-5 entlang der operativen Wertschöpfungskette
- Standardisierung in Prozessen und Produkten
- E2E SAP-Optimierung
- Auswahl und Einführung eines neuen ERP-Systems
- Kostensenkung der Gesamtlogistik
- Einführung Auftragsdurchlaufmanagement (OTC)
- Einführung eines Operativen Prozess Managements
- Organisation BPM
- Neuausrichtung Logistikkette
- Outsourcing der Logistikkette und Kontraktlogistik
- Frachtkostenreduzierung
- Neuaufbau des gesamten Distributions-Netzwerkes
- Neuaufstellung des Behältermanagement
- Optimierung Verpackungskosten
- Manufacturing Network
- Basisverbesserungen in den Operations
- Effizienzsteigerung in administrativen Funktionen
- Optimierung ITSM
- Auswahl und Einführung eines neuen CRM-Systems

Unser Team



John A. Eke
Geschäftsführender Gesellschafter

Mob: +49 (0) 172 824 88 03
john.eke@exxent-consulting.de



Thomas Fiedler
Senior Consultant

Tel/Mob: +49 (0) 89 416 127 35
thomas.fiedler@exxent-consulting.de



Marc A. Eke
Consultant

Mob: +49 (0) 173 721 43 41
marc.eke@exxent-consulting.de



Kristine Heinecke
Senior Consultant

Mob: +49 (0) 170 294 91 60
kristine.heinecke@exxent-consulting.de



Wolfgang Hofmann
Spezialist für Finanzen

Mob: +49 (0) 174 9450184
wolfgang.hofmann@exxent-consulting.de



Dr. Guido Obermüller
Senior Consultant

Mob: +49 (0) 172 824 88 03
guido.obermueller@exxent-consulting.de



Ralf P. Jäschke
Vertrieb und Coaching

Mob: +49 (0) 172 243 91 78
ralf.jaeschke@exxent-consulting.de



Christian Gäde
Senior Consultant

Mob: +49 (0) 177 4660595
christian.gaede@exxent-consulting.de



Exxent Consulting GmbH
Firmensitz

Kontaktdaten:

Adresse:

Exxent Consulting GmbH
Dahlienstr. 13
D-84174 Eching

Ansprechpartner: John Albert Eke (Geschäftsführer)

Tel.: +49 172 824 88 03

Fax: +49 8709 9430290

E-Mail: john.eke@exxent-consulting.de

Internet: www.exxent-consulting.de



Digitale Visitenkarte



Website

