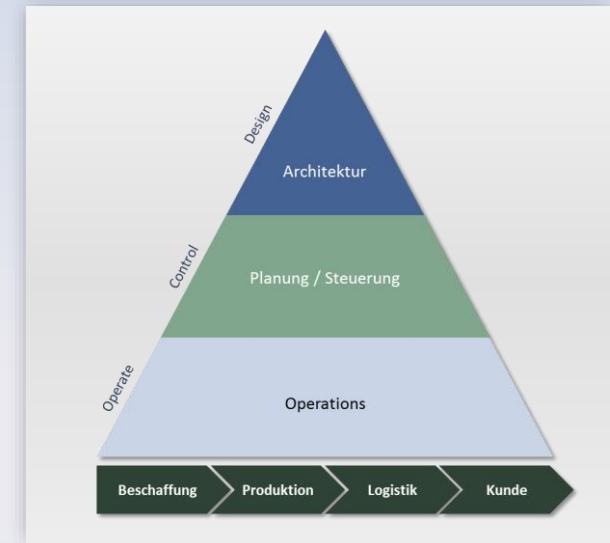


Operational Excellence



Der Leitstand als Erfolgsfaktor der Supply Chain Excellence

- Zukunftsgerechtes Supply Chain Management
- Praxistypen des Leitstands in unterschiedlichen Branchen
- Erfolgsgeschichte eines SC-Leitstandes in der NuG-Branche

Oktober 2016

Vortrag auf der 103. Oktobertagung des VLB Berlin
Dr. Armin Seitz (Moll Marzipan) und John A. Eke (Exxent)

Landshut | Duisburg | Potsdam | Memphis

Inhalt

1

Der Leitstand eines zukunftsgerechten Supply Chain Managements (3F - SCM)

2

Praxistypen des Leitstands in unterschiedlichen Branchen

3

Erfolgsgeschichte des SC-Leitstandes bei der Moll Marzipan GmbH



Die Grundidee und unser SCM-Verständnis

- Unter **Supply Chain Management** verstehen wir das **integrierte Management der operativen Liefer- und Prozesskette**.
- SCM ist damit eine wichtige Voraussetzung für die **operative Exzellenz: Fit For Future (3F - SCM)**.
- Die **Erfolgsfaktoren von SCM** hängen ab von den **umgesetzten Stellhebeln**:

**Technologische
Stellhebel**

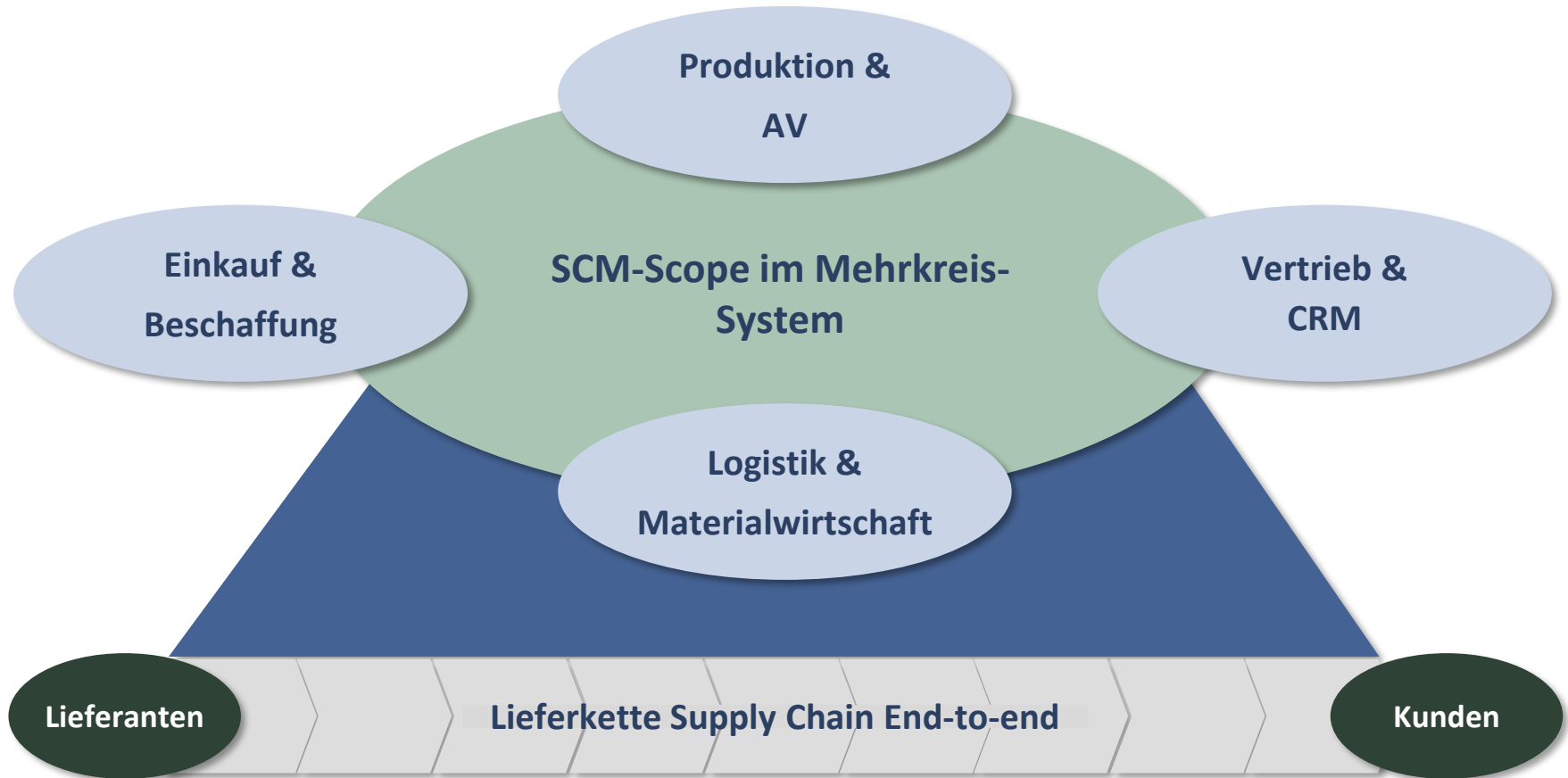
**Prozessuale
Stellhebel**

**Organisatorische
Stellhebel (Struktur)**

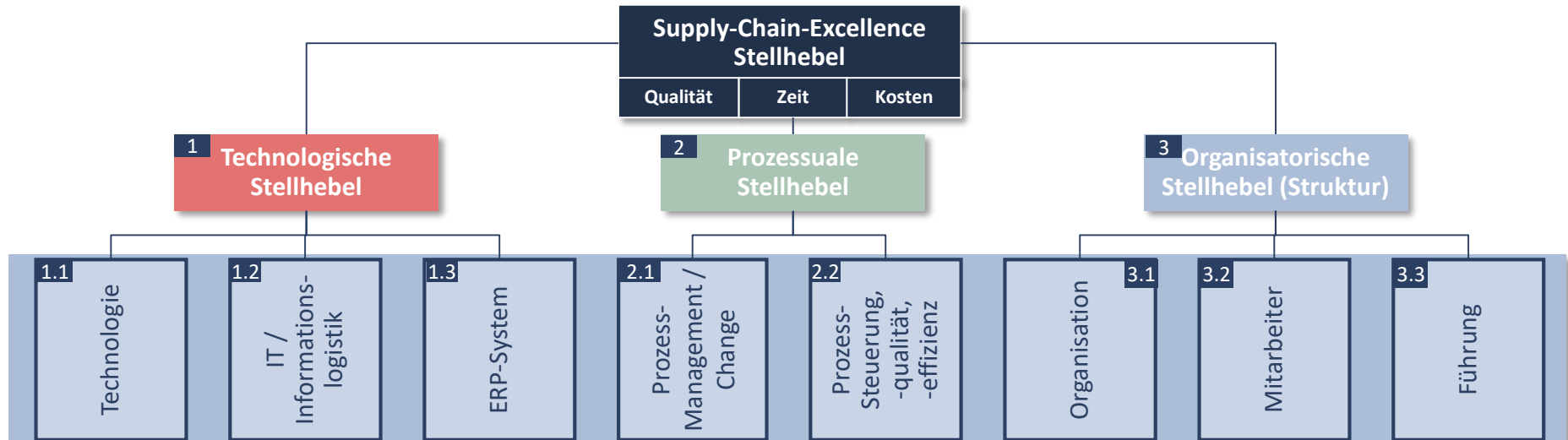


**Je umfassender und breiter SCM verstanden wird,
desto größer ist die Wirkung der Hebel (Scoping)**

Scoping des SCM: Das Vier-Kreis-System als Rahmenkonzept der Supply Chain Excellence

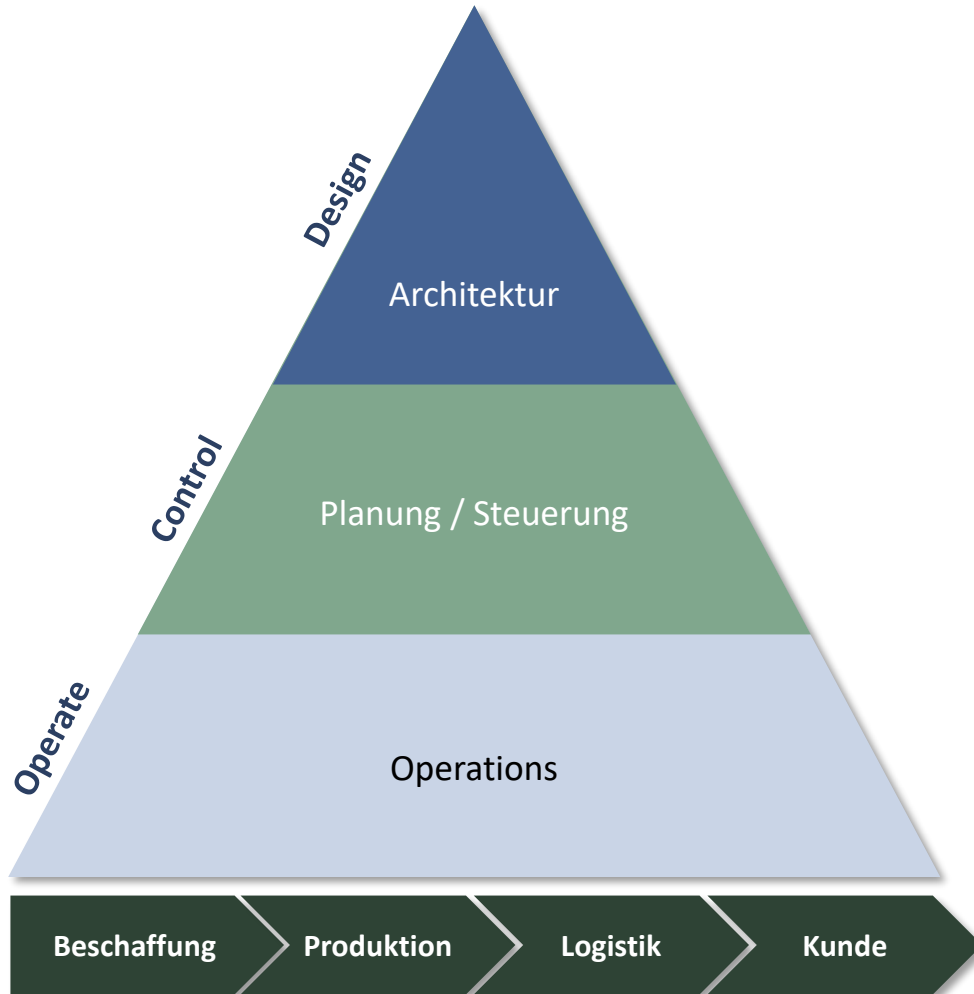


Der Leitstand als Bestandteil eines umfassenden Hebel-Systems zur Effizienzsteigerung der Supply Chain



- Der Leitstand hat seinen Ursprung im **organisatorischen Handlungsfeld**.
- Der Gedanke wird **nicht primär von der IT** oder 4.0-Ansätzen getrieben oder initiiert.
- Der **Leitstand** liegt in der Umsetzung dann meist **quer zu allen Stellhebeln**.
- Die **Idee** ist **prozessual**, das **Konzept** ist **funktional**, der **Support** kommt **technologisch**.

Framework für die Praxistypen von Leitständen



- Unterschiedliche **Leitstandstypen** nach einem strukturierten Grundmuster
- Drei Ebenen der **Leitstandsfunktion**:
 - Design
 - Control
 - Operate
- Scoping der **Leitstandswirkung**:
 - Beschaffung / operativer Einkauf
 - Produktion / AV
 - Logistik (BL, IL, LL, TL, RL)
 - Kundenbetreuung / Vertrieb

Inhalt

1 Der Leitstand eines zukunftsgerechten Supply Chain Managements (3F - SCM)

2 **Praxistypen des Leitstands in unterschiedlichen Branchen**

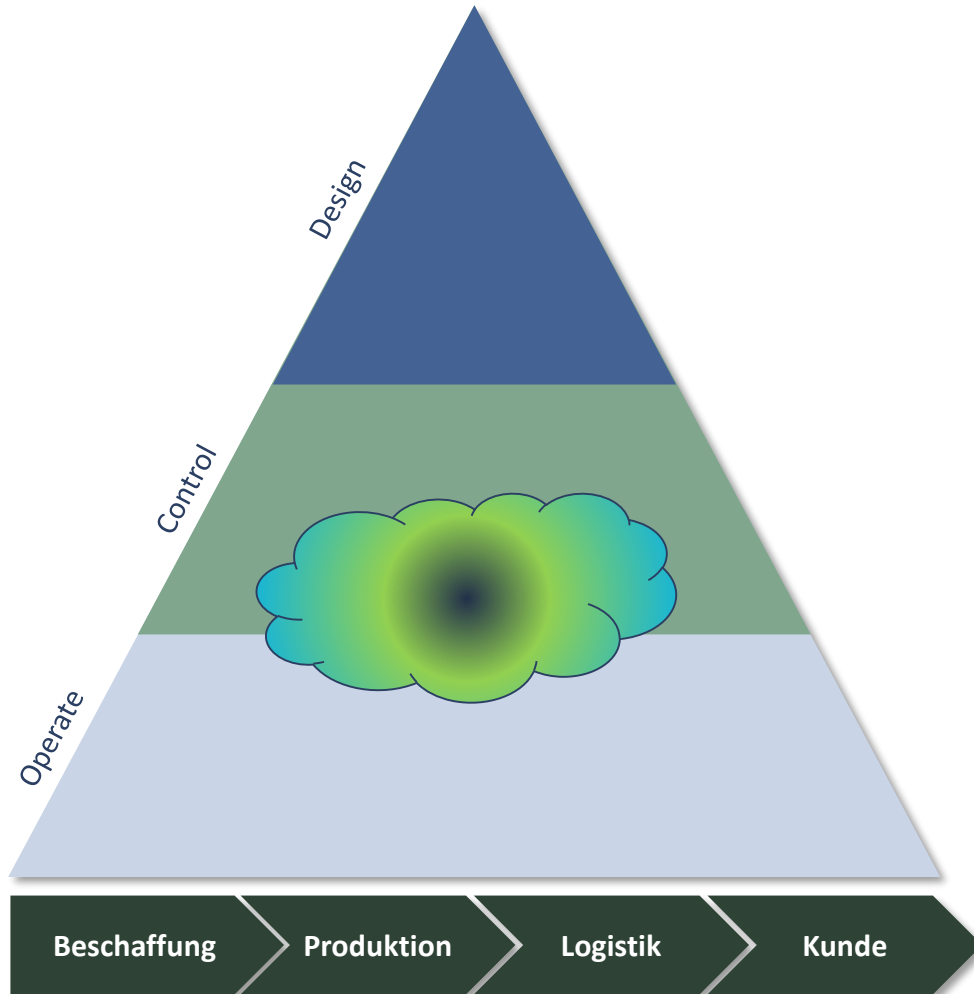
3 Erfolgsgeschichte des SC-Leitstandes bei der Moll Marzipan GmbH



Leitstandstypen in der Praxis mit dem spezifischen Funktions-Mix für die unterschiedlichen Branchen

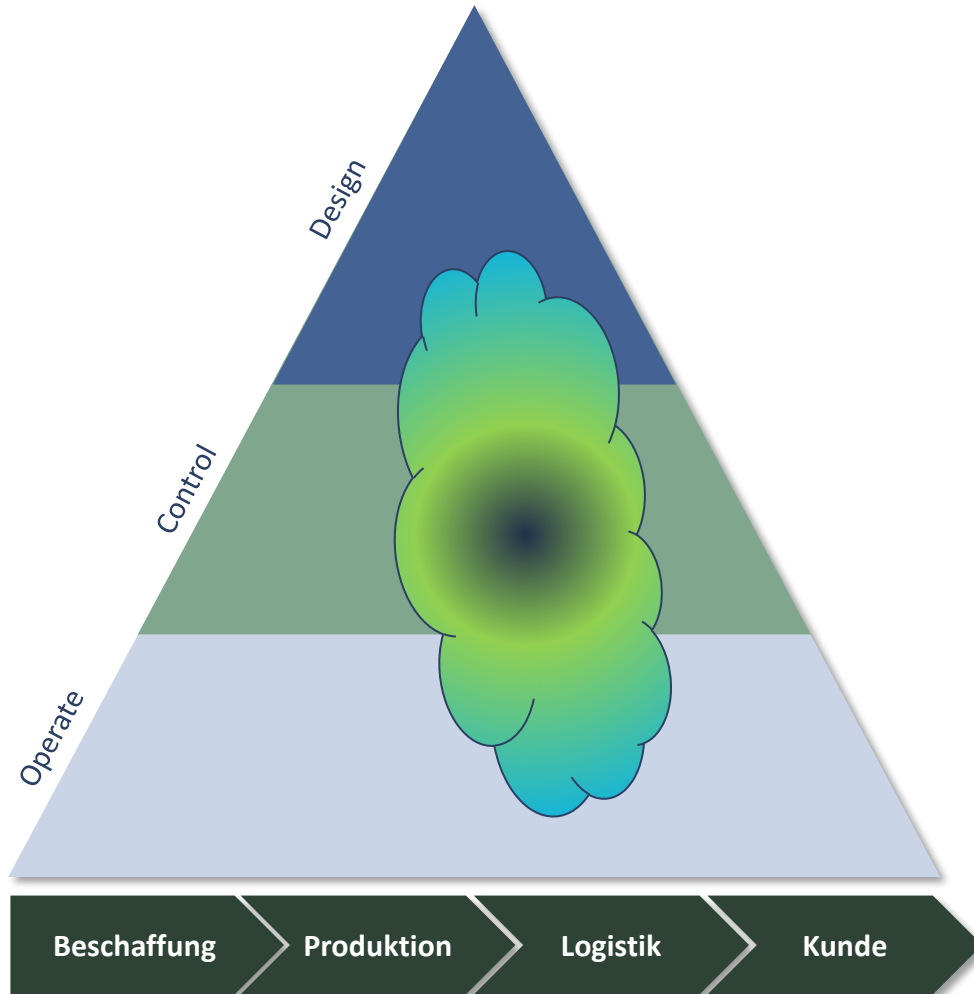


Leitstandstyp: Stations-/Funktions-Leitstand (Notaufnahme, Stations-Stützpunkte, Case Manager)



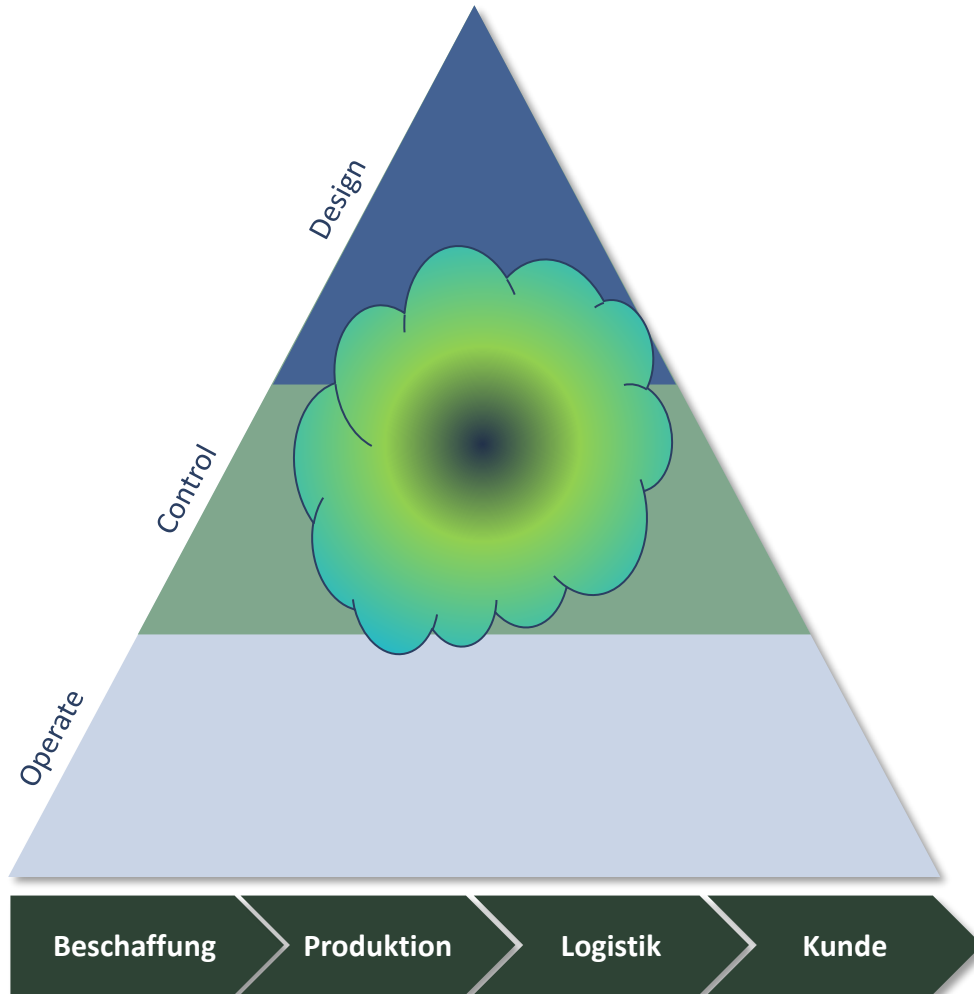
- Anwendungsbranchen: Kliniken
- Steuerung über Case Manager
- Durchgängige Fallsteuerung
- Multiressourcenplanung
 - Klinik (Personal, Räume, Geräte etc.)
 - Patient (Termine Untersuchungen, Interventionen, Verweildauer, Triage etc.)
- Einsatz in der Patientenlogistik
- Technische Unterstützung über die digitale Fallakte eFA/ePA

Leitstandstyp: Logistikleitstand



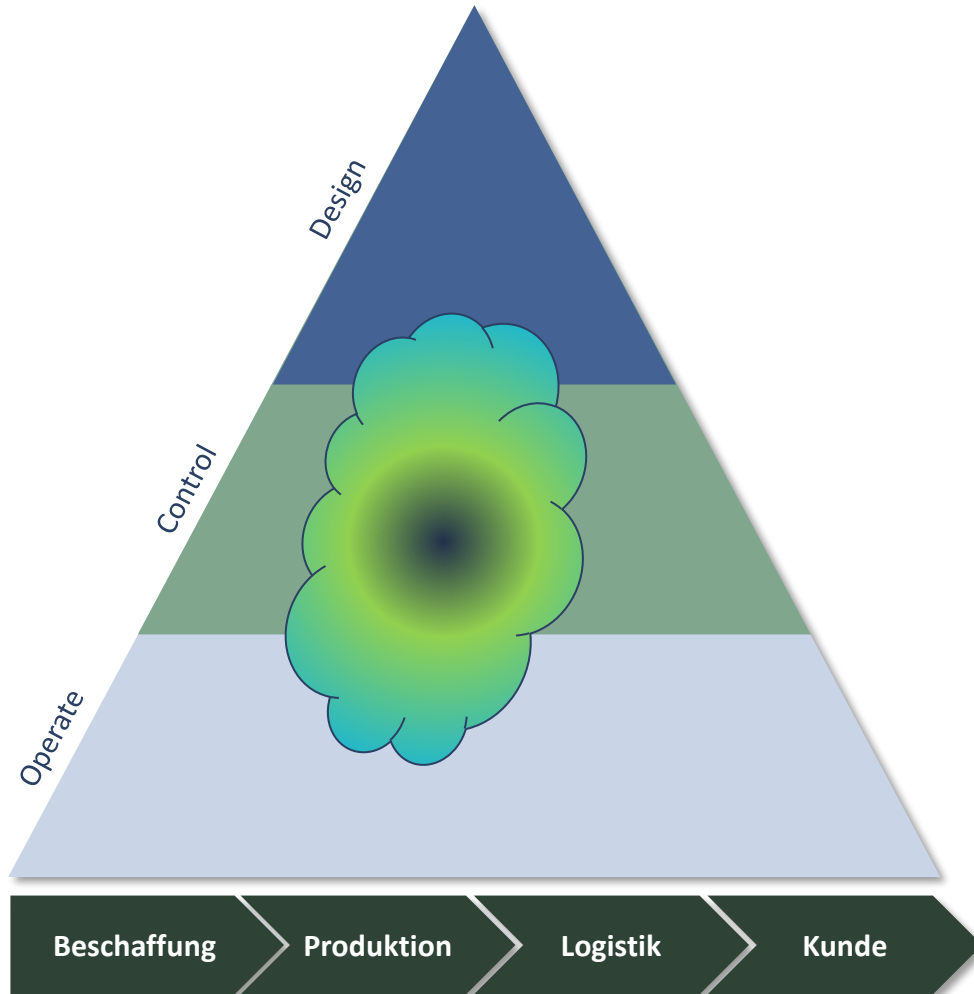
- Anwendungsbranchen: Logistikdienstleister und Industrie, Automotive, FMCG
- Koordination der kompletten Logistikkette
- Schnelle Reaktion auf Probleme
- Optimierung von logistischen Prozessen (Simulationsmodelle)
- Einsatz multimodal und global
- Hohe Transparenz (Track&Trace) in Echtzeit
- Digitale Unterstützung über spezielle Logistik-SW (Internet- und Cloud-Technologien), mehrere Subsysteme und ERP

Leitstandstyp: Auftragsleitstand



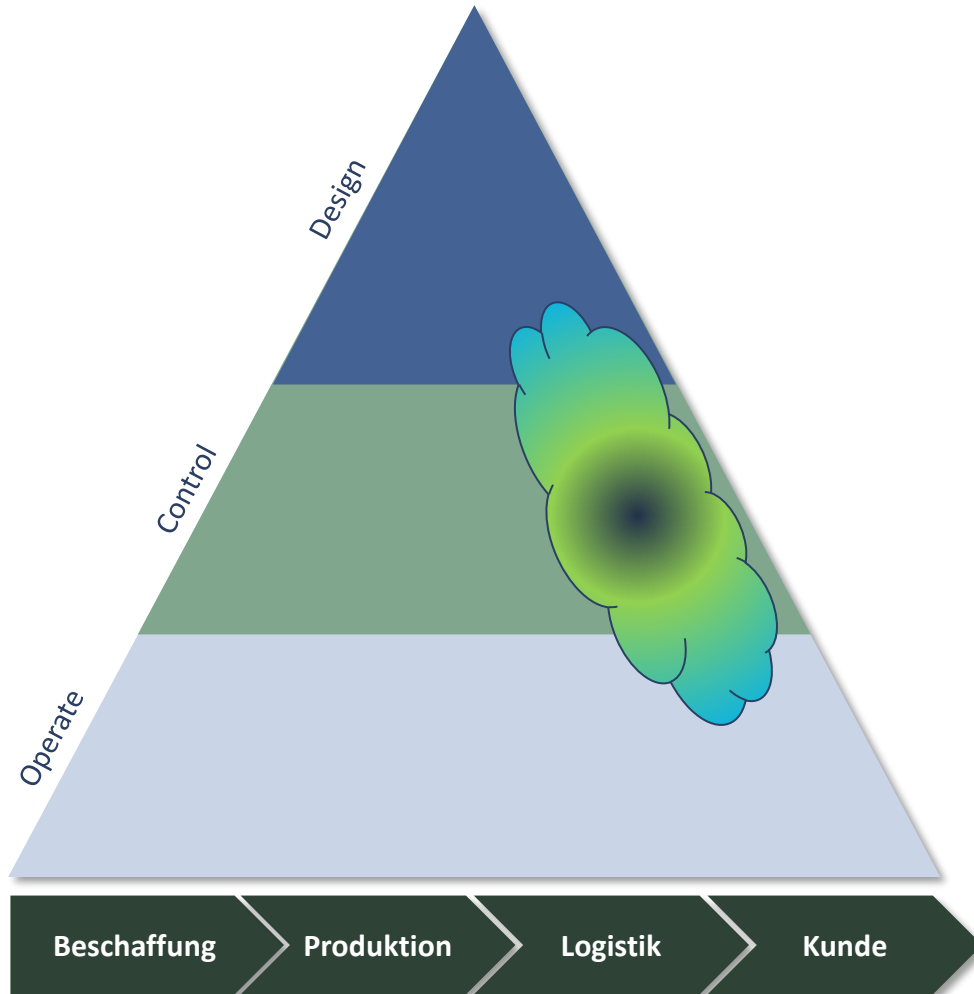
- Anwendungsbranchen: Auftragsfertigung, Anlagenbau
- Planung und Steuerung von Kundenaufträgen
- Steuerung des Kundenprozesses End-To-End
- Einbindung der Auftragskonstruktion
- Integration aller Material-Dispositionen für den Kundenauftrag
- Echtzeittransparenz zum Auftragsstatus
- Engpasssteuerung
- Digitale Unterstützung über ERP mit CAD

Leitstandstyp: Fertigungsleitstand



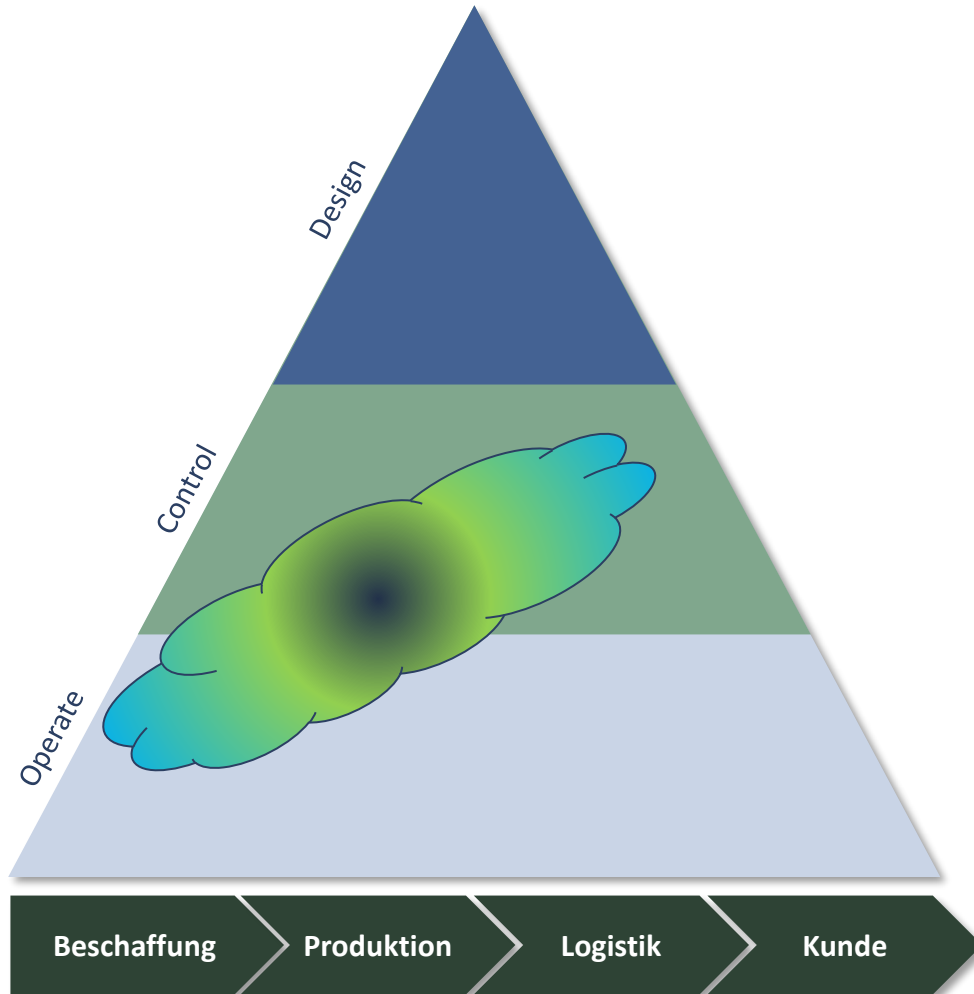
- Anwendungsbranchen: Prozessindustrie, Lebensmittel, Chemie
- Führung der Produktionsprozesse
- Ressourcenplanung (Kapazität, Reihenfolge, Auslastung)
- Steuerung des Materials/der Bestände in Echtzeit
- Direkte Ansteuerung des Maschinen-Settings (Reduzierung Rüst-, Warte- und Liegezeiten)
- Fernüberwachung der Produktqualität
- Digitale Unterstützung über PPS/ERP-Systeme und Spezialapplikationen

Leitstandstyp: Kundenbetreuungs-Center (KBC), Kundenauftrags-Zentrum (KAZ)



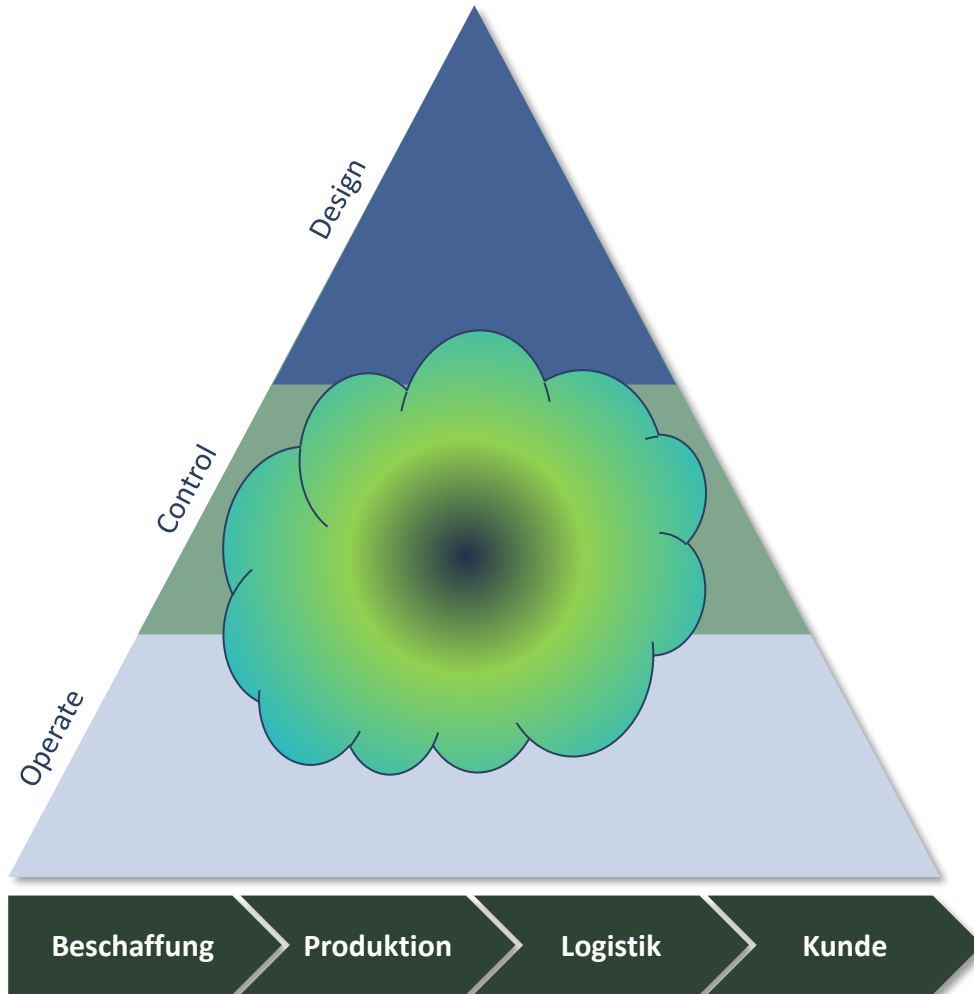
- Anwendungsbranchen: Getränke und FMCG , Service-Dienstleister, Retailer
- Zusammenführung aller Kundenfunktionen in einem KBC
- Bündelung des Kundenwissens
- Hohe Erreichbarkeit und schnelle, kompetente Auskünfte für den Kunden
- Entscheidungskompetenzen nach Grundregeln
- Bestmögliche CRM-Funktion
- Schnittstelle zu Vertrieb und Marketing
- Digitale Unterstützung über CRM-System

Leitstandstyp: Beschaffungsleitstand



- Anwendungsbranchen: Fertigungsindustrie und Metallverarbeitung
- Steuerung des Beschaffungsprozesses
- Sicherstellung der unterbrechungsfreien Versorgung
- JIT-Steuerung
- Bedarfsprognosen
- Beschaffungsplanung
- Qualitätssicherung
- Digitale Unterstützung über ERP- und CAM-Systeme

Leitstandstyp: Supply Chain - Leitstand



- Anwendungsbranchen: siehe Moll, heute eher noch die Ausnahme
- Gehirn des SC-Netzwerkes (zentrales Info-Center)
- Steuerung der SC-Prozesse in Echtzeit (Cockpit)
 - Operative Planung
 - Track & Trace
 - Kosten- und Effizienz-Controlling
 - SCEM: Supply Chain Event management
 - SCRM: Supply Chain Risk management
- Digitale Unterstützung über Monitoring Tools, ggf. mit Schnittstellen zu Bas/ERPs

Inhalt

1 Der Leitstand eines zukunftsgerechten Supply Chain Managements (3F - SCM)

2 Praxistypen des Leitstands in unterschiedlichen Branchen

3 Erfolgsgeschichte des SC-Leitstandes bei der Moll Marzipan GmbH



Erfolgsgeschichte des SC-Leitstandes bei der Moll Marzipan GmbH

Impressionen, Leitbild und Werte von Moll Marzipan (Berlin, Neukölln) als Hersteller von Halbfabrikaten für Industrie und Großhandel im Markt der Food Ingredients (NuG-Branche)



Mitarbeiter-
zufriedenheit



Totale
Kunden- und
Prozessorientierung



Ehrliche Produkte
und Transparenz



CSR:
Soziale
Verantwortung



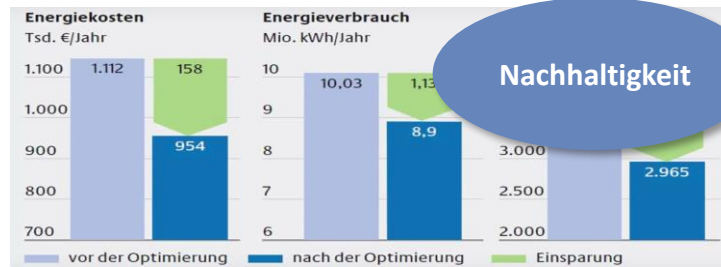
Innovation und
Effizienz



Qualität und
Keimfreiheit



Mitarbeiter-
motivation



Nachhaltigkeit



Breite
Zertifizierung



Das Leistungsspektrum von Moll Marzipan in der Übersicht

Rohmassen



- Marzipan Rohmasse
- Angewirktes Marzipan
- Persipan Rohmasse
- Sonderqualitäten



- Präparate Mix
- Frittierte Nüsse
- Kandierte Nüsse und Snacks für die Industrie

Innovationen & Spezialitäten

Pasten / Mark



- Mandel-Mark
- Haselnuss-Mark
- Pistazien-Mark
- Macadamia-Mark
- Cashewnuss-Mark
- Weitere Mark-Produkte



- „Helius“ Laserscanner; Reinigung und Fremdkörperbeseitigung von Rohstoffen im Auftrag

Laser-Technologie und Lohnscanning

Präparate, Krokant & Kandiertes



- Präparate aus:
 - Mandel
 - Haselnuss
 - Walnuss
 - Pistazien
 - Cashewnuss
 - Macadamia
 - Pecannuss
 - Paranuss
 - Kokosnuss

Absatzverteilung nach Produktgruppen

Massen: 62%



Marzipan: 35%



Persipan: 23%



Marzipan-Mischungen: 3%



Spezialitäten: 1%



Präparate: 38%



Mandeln: 28%



Haselnüsse: 4%



Sonstige Nüsse: 4%

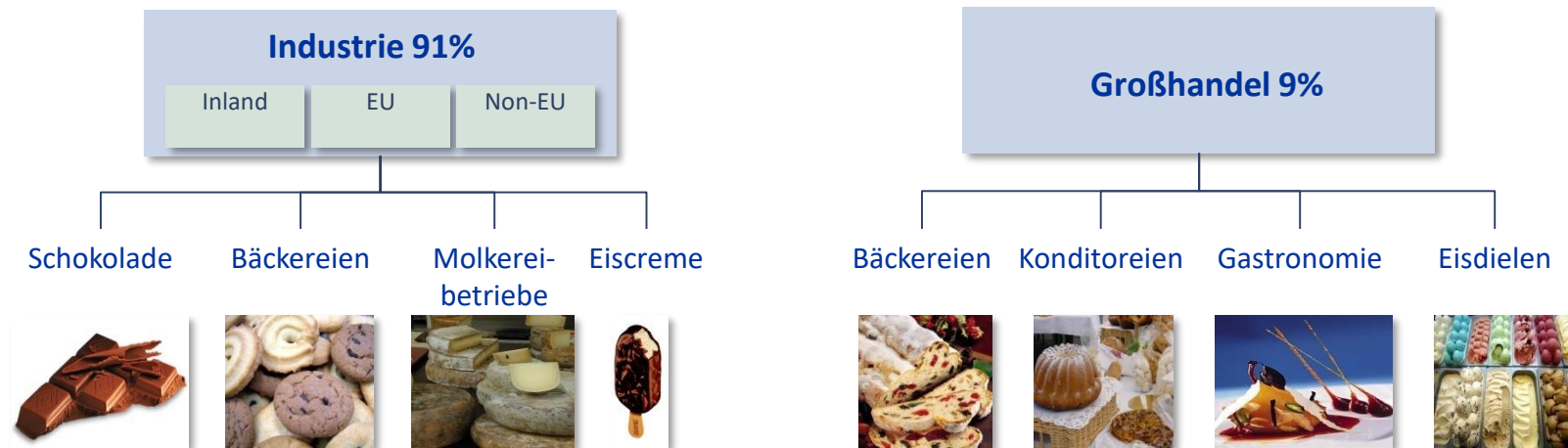


Kandierte: 2%

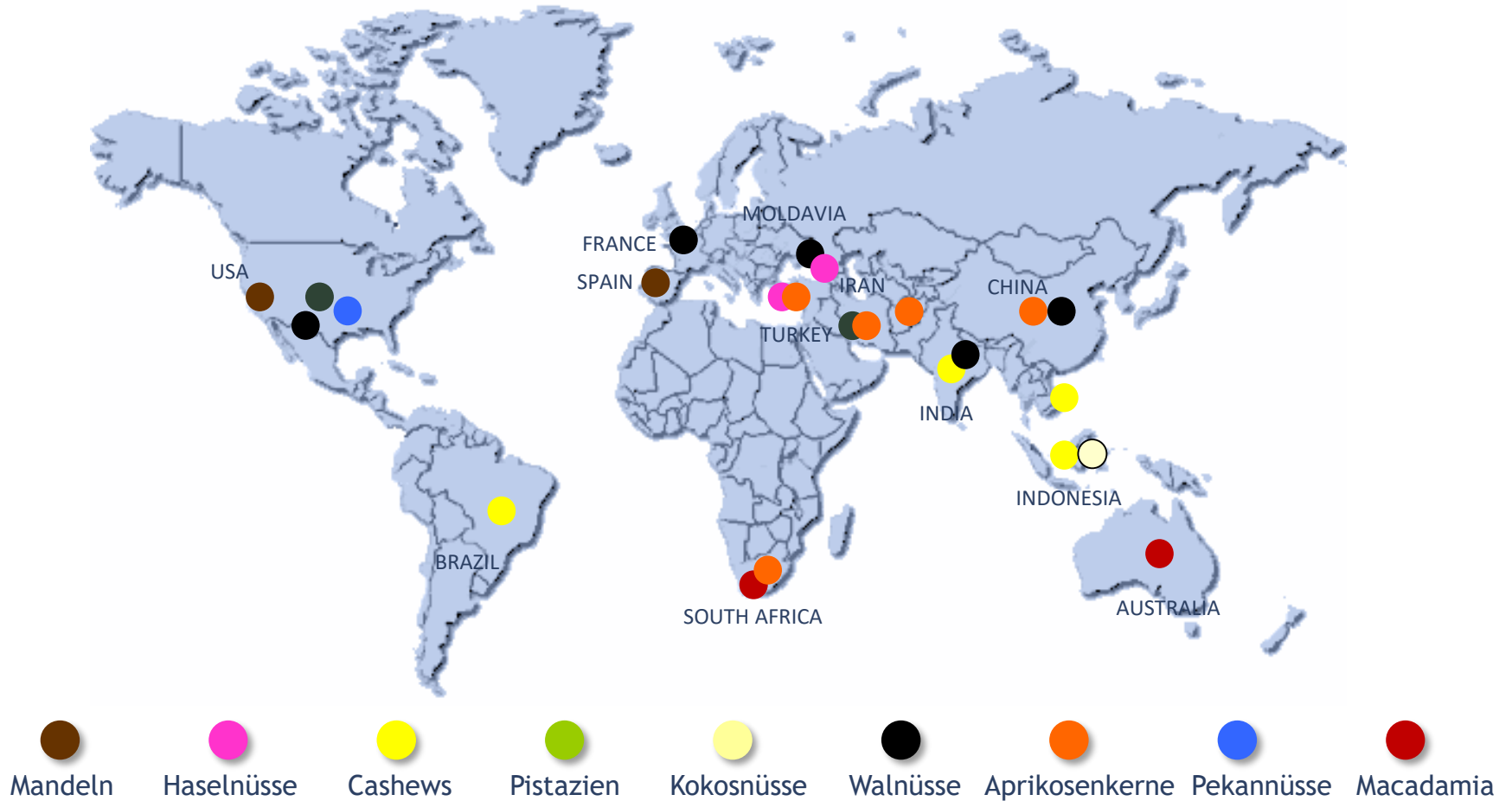


Kunden und Markt

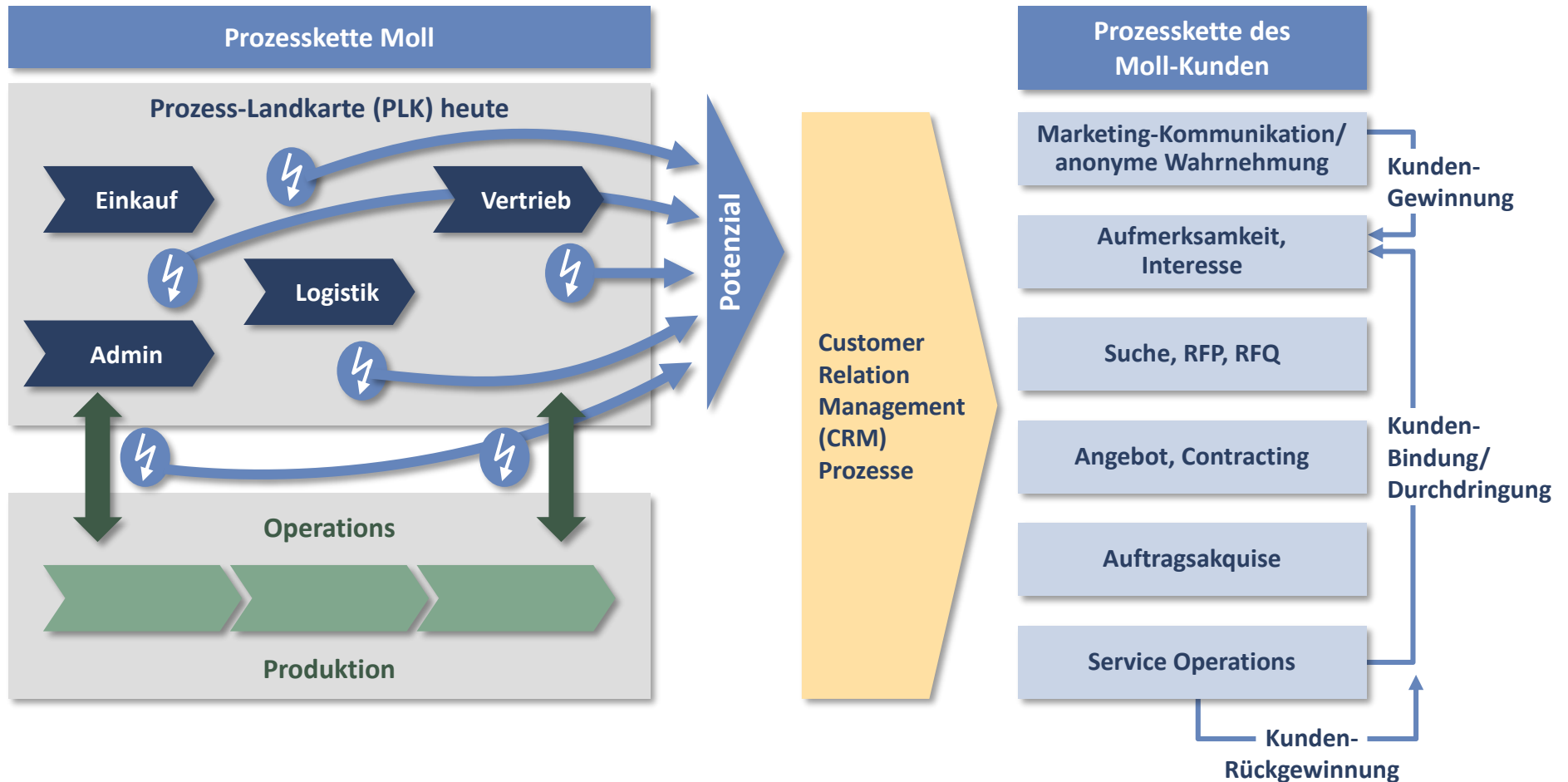
- **Hauptkunden von Moll sind vor allem weiterverarbeitende Unternehmen aus Europa**
- Die **Kundenstruktur** besteht aus **mittelständischen und auch großen Industrie- und Handelsunternehmen**
- Es bestehen **langjährige, feste Kundenverbindungen** mit branchenüblichen **Vertragslaufzeiten**



Herkunft der Rohmaterialien



Ausgangssituation für das Projekt: Reibungsverluste in der Auftragsabwicklung führten zu einer nicht mehr wettbewerbsfähigen Bearbeitung des Kundenprozesses End-to end

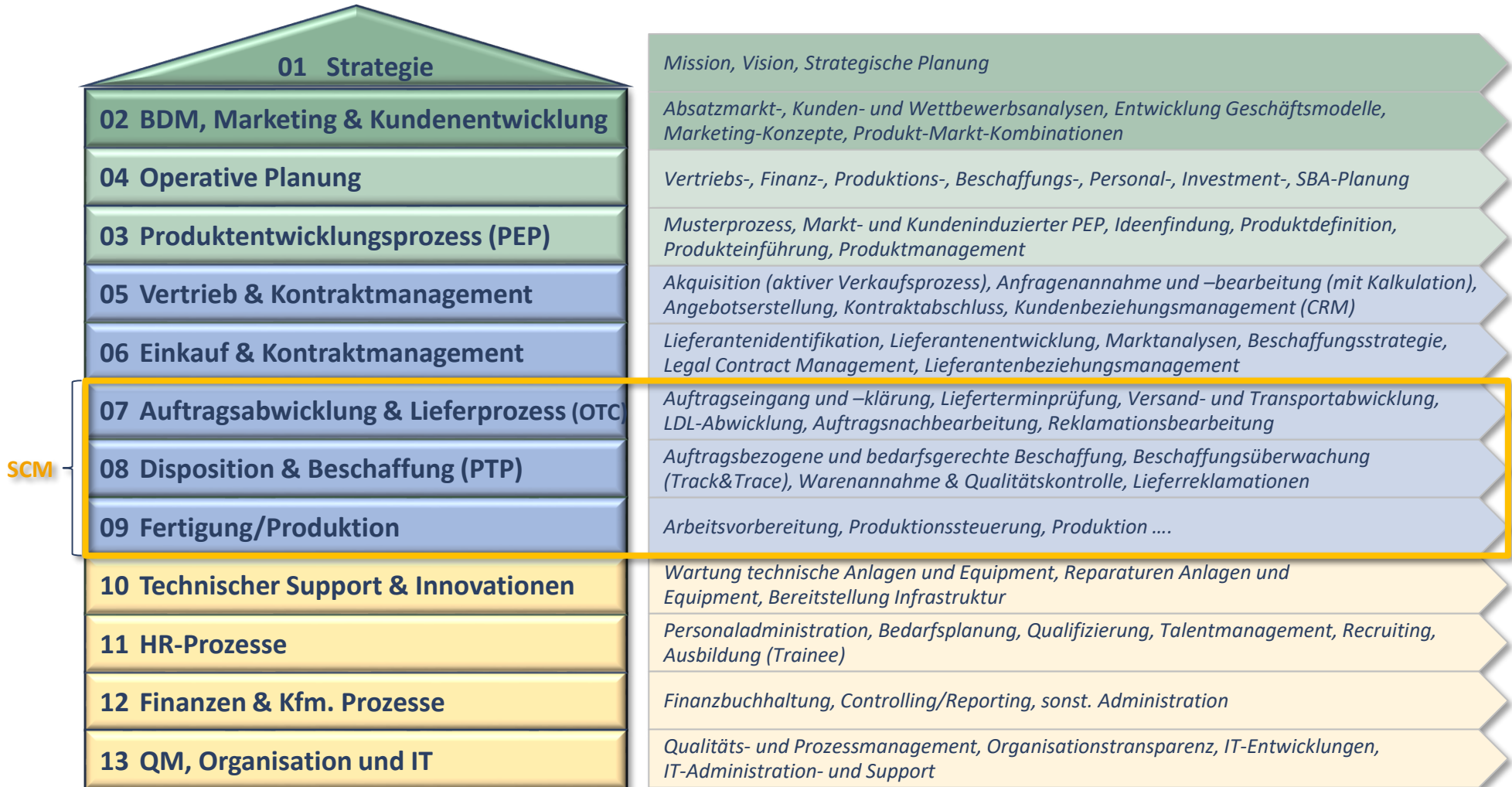


RFP = Request for Proposal
 RFQ = Request for Interest
 B2B = Business-to-Business (Prozesskette von Moll zu dessen Kunde)

Der richtige Leitstand für Moll (LSS) wurde aus dem Prozessmodell der Firma abgeleitet

Prozesshaus mit Kernprozessen

Konfiguration des Leitsands aus der maximalen SC-Bündelung

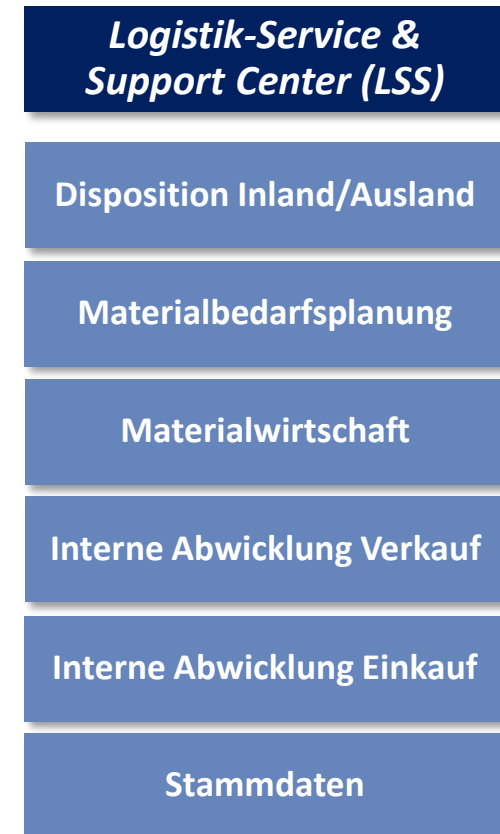


Leitstandstypen im Praxis-Mix: Der SC-Leitstand „LSS – Logistik-Service & Support“ als Lösung für Moll


Auftrags-Leitstand (ALS)	Logistik-Leitstand (LLS)	Leitstand für Planung und Cockpit (PLS)	Leitstand Moll (LSS)
<ul style="list-style-type: none">■ Auftragssteuerung komplett aus Auftrags-Leitstand■ StüLi und Arbeitsplan gegeben■ Abruf-orientiert■ Alle operativen Dispositionen<ul style="list-style-type: none">■ Fertigungsaufträge (Einlastung)■ Material-Disposition■ Versand-Disposition	<ul style="list-style-type: none">■ Logistischer Fokus:<ul style="list-style-type: none">■ Bestandsmanagement■ Versand-Disposition■ Logistische Parametrisierung■ Keine Disposition für:<ul style="list-style-type: none">■ Fertigung■ Material■ Inter-Company-Routings■ Logistisches Equipment	<ul style="list-style-type: none">■ Grobe Kapazitätsplanung für mehrere Werke■ Generiert „Kapa-Gebirge“■ Generiert Planaufträge	<ul style="list-style-type: none">■ Abrufbearbeitung■ Auftragsklärung■ Musterversand■ Materialdisposition■ Beschaffung/■ Bestellung■ Frachtmanagement■ Materialwirtschaft■ Lagerwirtschaft■ Bestände■ Stammdaten

Das LSS bündelt alle operativen Funktionen innerhalb aller Kontrakte und Produktwelten (strategischer Rahmen des Unternehmens)

- Abwicklung und Klärung der Abrufe: **O2C - Order-to-Cash**
- Abwicklung der **Muster**
- Beschaffung und Disposition: **P2P – Purchase-to Pay**
- Alle **Logistikaufgaben:**
 - Bestandsmanagement
 - Lagerwirtschaft
 - Fracht- und Transportmanagement
 - Betreuung der LDLs (3PL KVN und 2PLs)
 - Intralogistik und Informationslogistik
- ▶ **Komplette operative Auftragstransparenz in einem Team**
- ▶ **Reduzierung der Schnittstellen in der operativen Prozesskette**
- ▶ **Entlastung der Kontraktaquisition in Vertrieb und Einkauf**



Thema: Wie kommt man zum Leitstand?

- Bildung von **sinnvollen Einheiten** (welche Leitstandskomponenten brauchen / wollen wir?)
 - Welche **Mitarbeiter** sind bisher damit befasst? Wer hat **übergreifende Kenntnisse**?
 - Was wollen wir erreichen? Was ist das **Hauptziel**? (kürzere Durchlaufzeiten, zuverlässigere Termine, Kosteneinsparung etc.)
 - Welche **technischen Voraussetzungen** brauche ich? Bei Moll waren dies:
 - Etwas **Schulungsaufwand** für Systemkomponenten, die **manche Mitarbeiter** noch nicht kannten
 - **Räumliche Umgestaltung**, damit die **Mitarbeiter zusammen sitzen** konnten
 - Kreation von mehreren Excel-Listen als **Controlling-Instrument**
-  ... am wichtigsten ist das „**Zusammen-Sitzen**“, ...
... die Kommunikation entsteht somit automatisch!
- Festlegung der Hierarchie und **Führungsstruktur**

Das Exxent – Team und seine Expertise: Beratung von Menschen für Menschen



John A. Eke
Geschäftsführender Gesellschafter
Strategie, Operations, SCM, M&A

john.eke@exxent-consulting.de



Marc A. Eke
Geschäftsführer
Business Data, Logistik, Organisation

marc.eke@exxent-consulting.de



Thomas Fiedler
Partner
Prozesse, Logistik, ITSM, ERP

thomas.fiedler@exxent-consulting.de



Christian Gesing
Partner
SCM, Outsourcing, Operations

christian.gesing@exxent-consulting.de



Kristine Heinecke
Projektleiterin
Logistik, Lager, Transport

kristine.heinecke@exxent-consulting.de



Markus Langer
Projektleiter
Produktion, Logistik

markus.langer@exxent-consulting.de



Wolfgang Hofmann
Senior Consultant
Finanzen, Due Diligence, M&A

wolfgang.hofmann@exxent-consulting.de



Dr. Guido Obermüller
Senior Consultant,
IT Architektur, Organisation, ERP

guido.obermueller@exxent-consulting.de



Gabriele Hornstein
Vertrieb

gabriele.hornstein@exxent-consulting.de

Copyright © 2016 by Exxent Consulting GmbH

Kein Teil dieser Publikation darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm, Aufnahme oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung der Exxent Consulting GmbH reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme gespeichert, verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden



Exxent Consulting GmbH
Firmensitz

Kontaktdaten:

Adresse:

Exxent Consulting GmbH
Dahlienstr. 13
D-84174 Eching

Ansprechpartner: John Albert Eke (Geschäftsführer)

Tel.: +49 8709 9430289

Fax: +49 8709 9430290

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

Internet: www.exxent-consulting.de



Digitale Visitenkarte



Website

