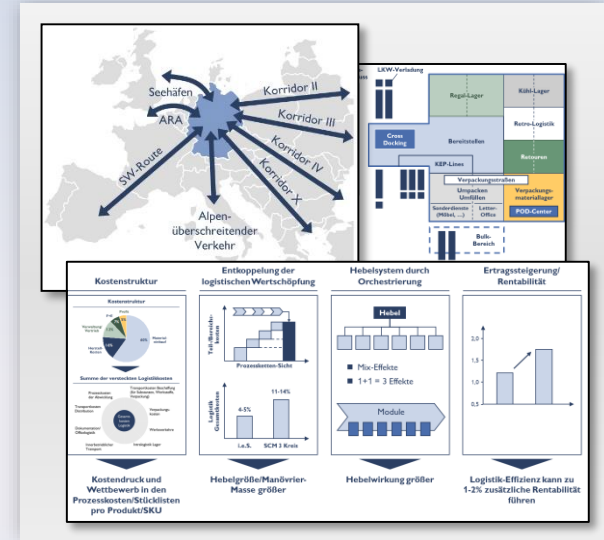


# Exxent Consulting



## Excellence in der Logistik

- Logistik als Hauptprozess, Renditehebel und Wettbewerbsfaktor
- Logistikkonzeption der Zukunft
- Stellhebel und Potenziale

Juni, 2015

## Inhalt

**1** **Entwicklungen in Supply Chain Management (SCM) und Logistik**

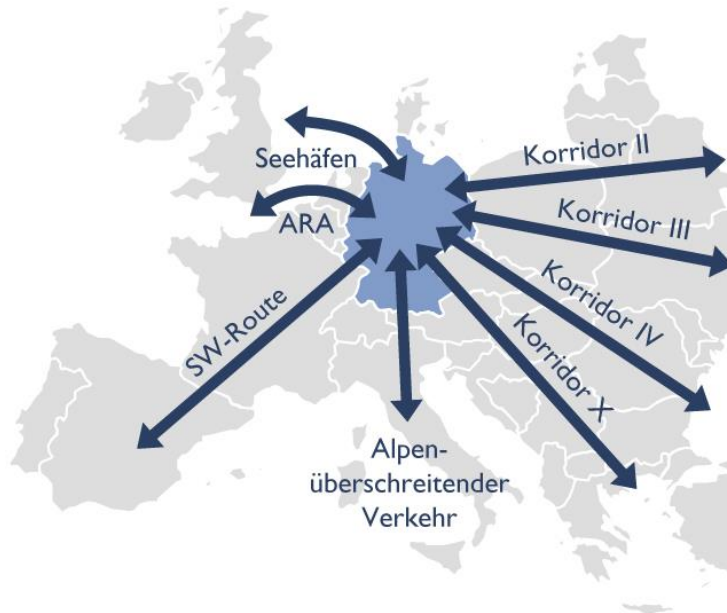
**2** Wertstrom-Design der Verpackung

**3** Vorgehensweise im Logistik-Potenzialaudit

**4** Exxent-Methode Wertstromanalyse

**5** Exxent Consulting

**Der Logistikmarkt in Deutschland wächst von 225 Mrd. € aus weiter jährlich um 2-3 % und bleibt größter europäischer Logistikmarkt (von 930 Mrd. €) und somit viertgrößte Branche**



**Die zentrale Hub-Lage zu mehreren europäischen Transport-Korridoren und die gut ausgebaute internationale Infrastruktur tragen dazu bei, dass die Logistik in Deutschland und Europa an Wachstumskraft und Bedeutung nicht wesentlich verliert.**

**Gründe für den anhaltenden Logistik-Boom in Deutschland und Zentraleuropa sind:**

- Zentralposition in mehreren Transport-Korridoren, z.B.
  - Korridor II: Deutschland – Polen – Weißrussland – Russland – Asien
  - Korridor III: Deutschland – Polen (Süd) – Ukraine (Kiew)
  - Korridor IV: Deutschland – Tschechien – Ungarn – Rumänien – Türkei
  - Korridor X: Deutschland – Österreich – CEE – Griechenland – Türkei
- Rückwärtige Verteilfunktion für ARA-Häfen und die deutschen Häfen
- Drehkreuz zwischen Häfen und Korridoren
- Boxenstopp des Welthandels
- Multimodale Infrastruktur mit modernisierten Railports und Binnenhäfen
- Ausbaufähiges, aber bereits gut funktionierendes Straßen- und Schienensystem

### Aktuelle Themen der Logistik und des SCM (Verbände, Presse, Projekte)

- Trends und Strategien (BVL-Studie) der Logistik
- SCM-Zielsystem (COQ, Qualität-Kosten-Zeit, Zielquadrant inkl. Bestände)
- Kostentransparenz: 4K = Kenner-Können-Kosten-Kappen
- Stellhebelkonzepte, Maßnahmenbibliotheken und Good Practices
- Lean Logistics, Standardisierung, Baukastens-Systeme für Produkte und Prozesse
- Liefertermintreue, OTIFEF-Ansatz
- Make-or-Buy – die richtige Balance zwischen Eigenkompetenz und Partnerschaften
- Dynamische Logistikplanung vernetzt mit agiler Produktionsplanung (OPL)
- Big Data
- Neue Technologien in der Logistik
- Transportmanagement TMS und Netzwerksteuerung
- Globalisierung und internationale Lieferketten
- Standortlogistik, Yard Management und innerbetrieblicher Transport
- Leitstand – Konzepte, Varianten, Erfolge
- IT-Support für die Logistik und ERP-Performance
- Industrie 4.0 – Smart objects, BHM und die Welt der Dinge

## Die Themen der neuen BVL Logistikstudie

### ■ Kundenanforderungen als Treiber

- Steigende Erwartungen
- Zielsystem
- Messbarkeit

### ■ Vernetzte Prozessketten

- Vernetzungsbilder
- Partner
- Informationslogistik

### ■ Kostendruck

- Transparenz
- Hebel
- Benchmarks und Best Practices

### ■ Globalisierung

- Beschaffungsmärkte
- Produktionsverbund
- Distributionsmärkte

### ■ Qualifikationen und Skills

- Engpässe
- Talent management
- Profile und Skills

### ■ Volatilität

- Wandel, Volatilität und Komplexität
- Beherrschung
- Prognosesysteme

### ■ Nachhaltigkeit

- Definitionen und Verständnis
- Strategie
- Messbarkeit und Reporting

### ■ Risiken in der SC

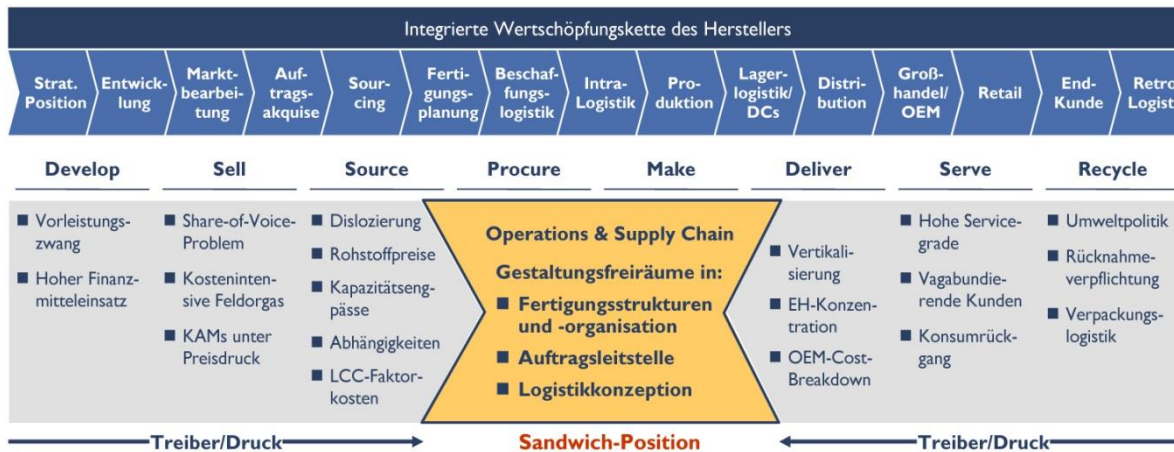
- Transparenz und Mapping
- Beherrschung
- SCRM

### ■ Technologie

- Big Data und IT
- Ausrüstung der Fördertechnik
- Transportsystem und Equipment

## Die ertragsgefährdende Sandwich-Position von Industrieunternehmen zwischen Kunden (Weiterverarbeitung und Handel) und Rohstoffmärkten macht die Logistik zum Erfolgsfaktor

### Die Sandwich-Position in der integrierten Wertschöpfungskette



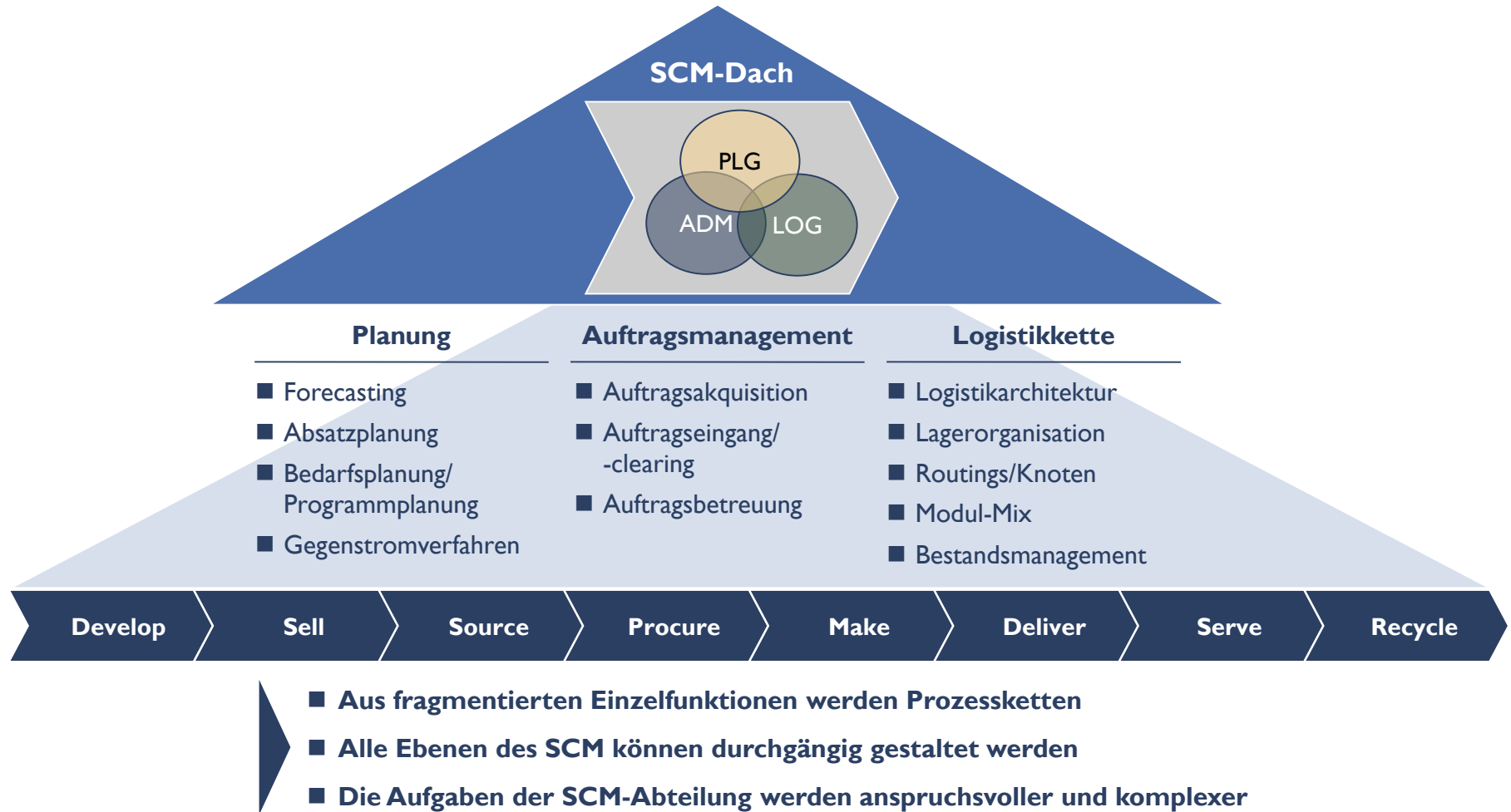
Die **Supply Chain** bietet, zusammen mit der **Logistikkette** als Herzstück, breite und wirkungsvolle Potenzialfelder in dieser Zwangslage zwischen den Märkten.

In den Branchen wirken sich diese Treiber und Druck-Szenarien unterschiedlich aus, stark geprägt von den Verhaltens- und Reaktionsmustern der alten und vor allem neuen Player.

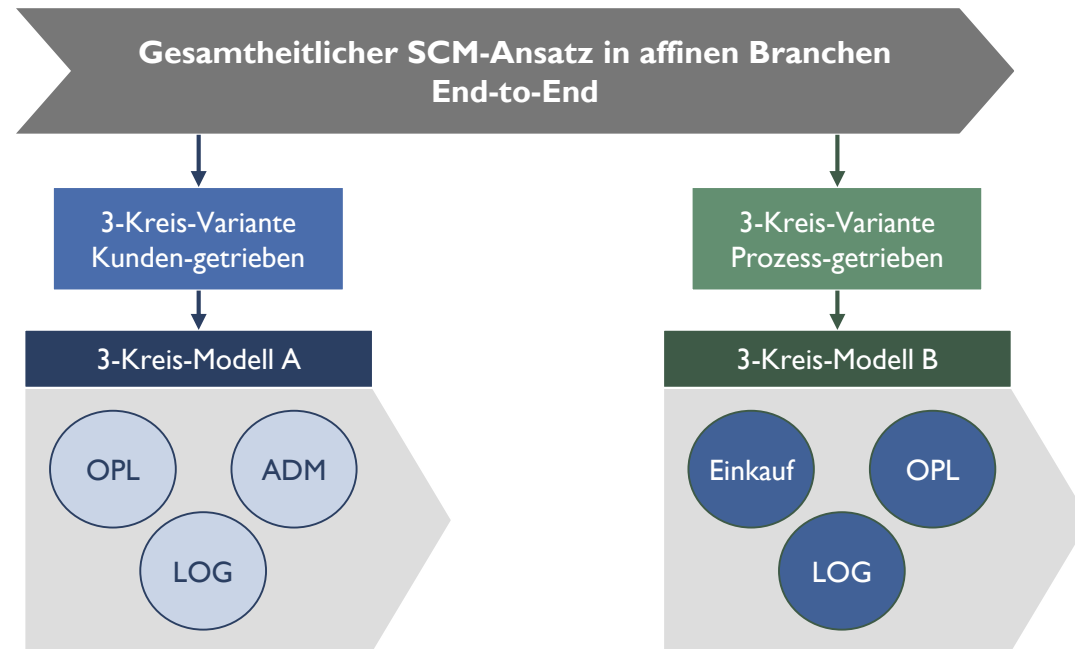
### Folgende 3 Beispiele zeigen z.T. umbruchartige Entwicklungen:

- Prozessindustrie:**  
 Der Spagat zwischen Rohstoffpreisen und wachsenden Kundenanforderungen erhöht den Druck auf die logistische Prozesskette. Im Produktions-Kernprozess kann oft nicht weiter automatisiert werden.
- Holz- und Papierindustrie:**  
 Der Logistikkostenanteil steigt aufgrund der Rohstoff- und Produktbeschaffenheit auf teilweise über 20% an.
- Textilindustrie:**  
 Die Vertikalisierung treibt das logistische Modell zu Höchstleistungen, Hersteller müssen fast alle Flächen direkt managen, gleichzeitig Stoffe, Zutaten und Kollektionsartikel weltweit beschaffen.
- Kfz-Zulieferer:**  
 OEMs reduzieren die Abrufmengen und üben starken Kostendruck aus, während Rohstoffpreise und hohe, globale Transportkosten die HK-Basis hochtreiben.

Durch die notwendige Orchestrierung von Planung, Auftragsmanagement und Logistikkette ergibt sich ein 3-Kreis-System, das die Aufgabenstellung von Logistik- und SCM-Funktionen bestimmt



## 3-Kreis-Systeme des Supply Chain Managements

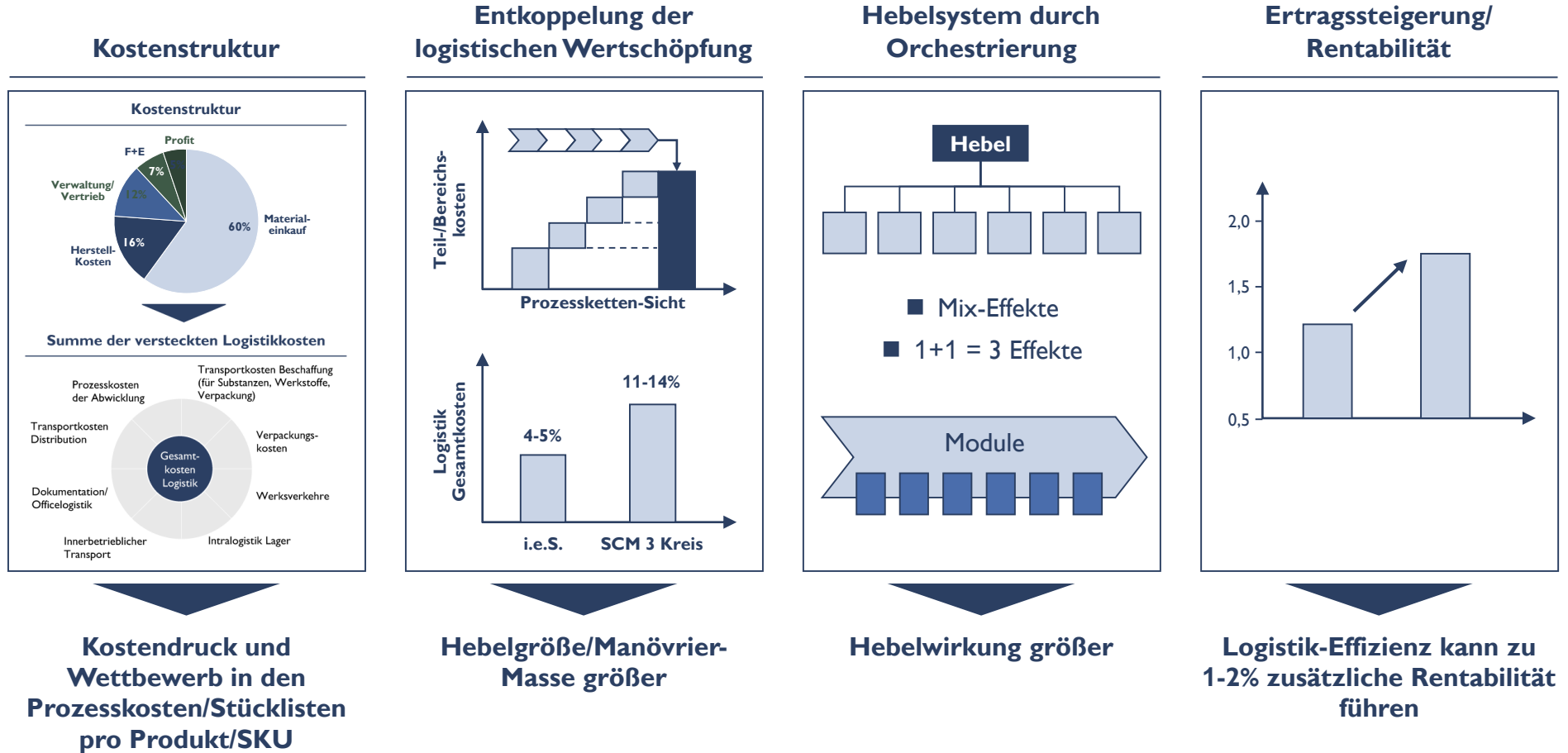


- In vielen Branchen wachsen die operativen Managementsysteme immer stärker zusammen (verzahnte Regelkreise)
- Dieser Trend wird bestimmt durch den immer stärker werdenden Druck zwischen Lieferanten- und Kundenmärkten und der immer enger vernetzten Prozesskette

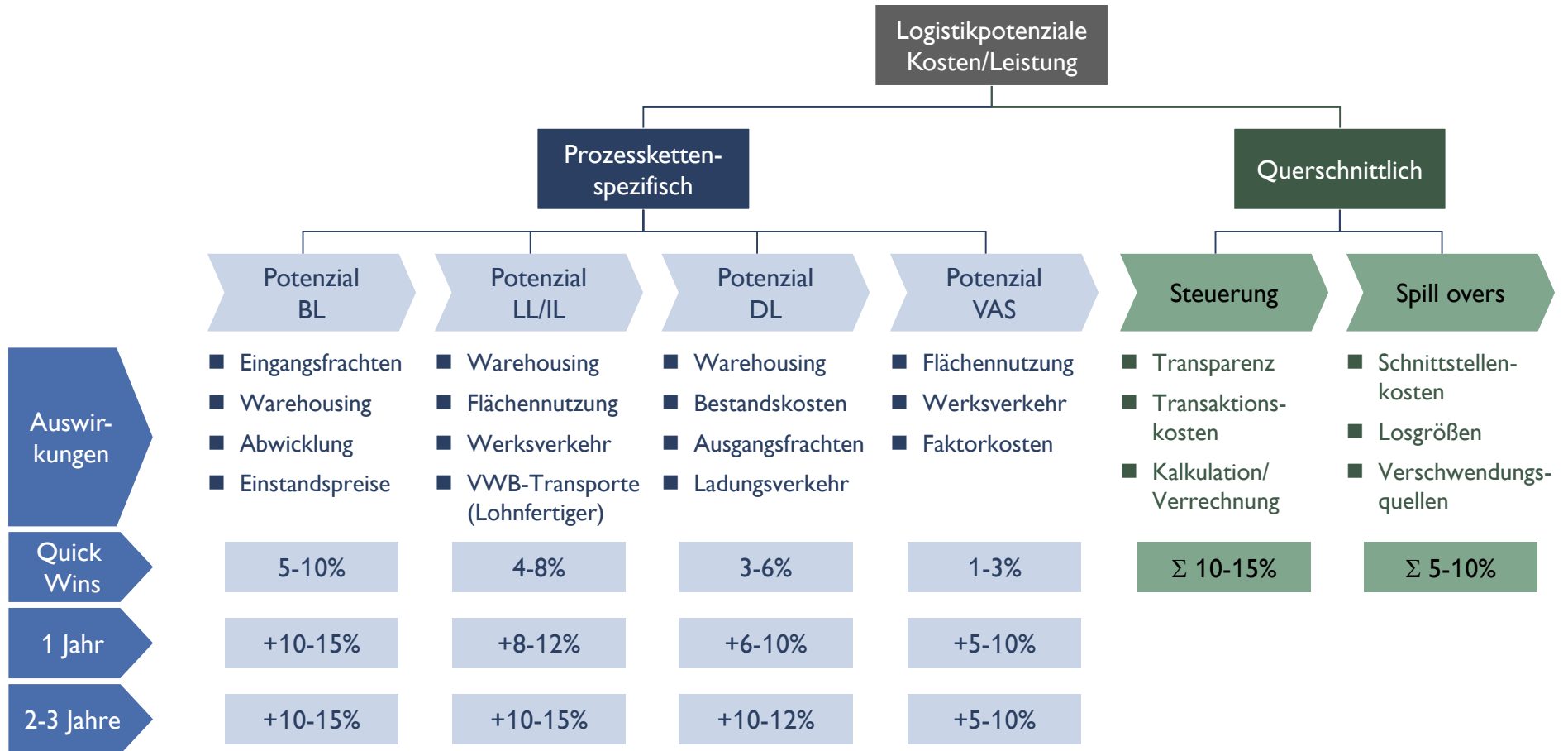
OPL: Operative Planung (Demand Management)  
ADM: Auftragsdurchlauf-Management (Customer Service)  
LOG: Logistik



## Die Logistik zu einem starken Rentabilitätshebel: zwischen 1 und 2 % Renditepunkte auf Basis von 12-22% Kostenpotenzialen nach den Erfahrungen der Branche



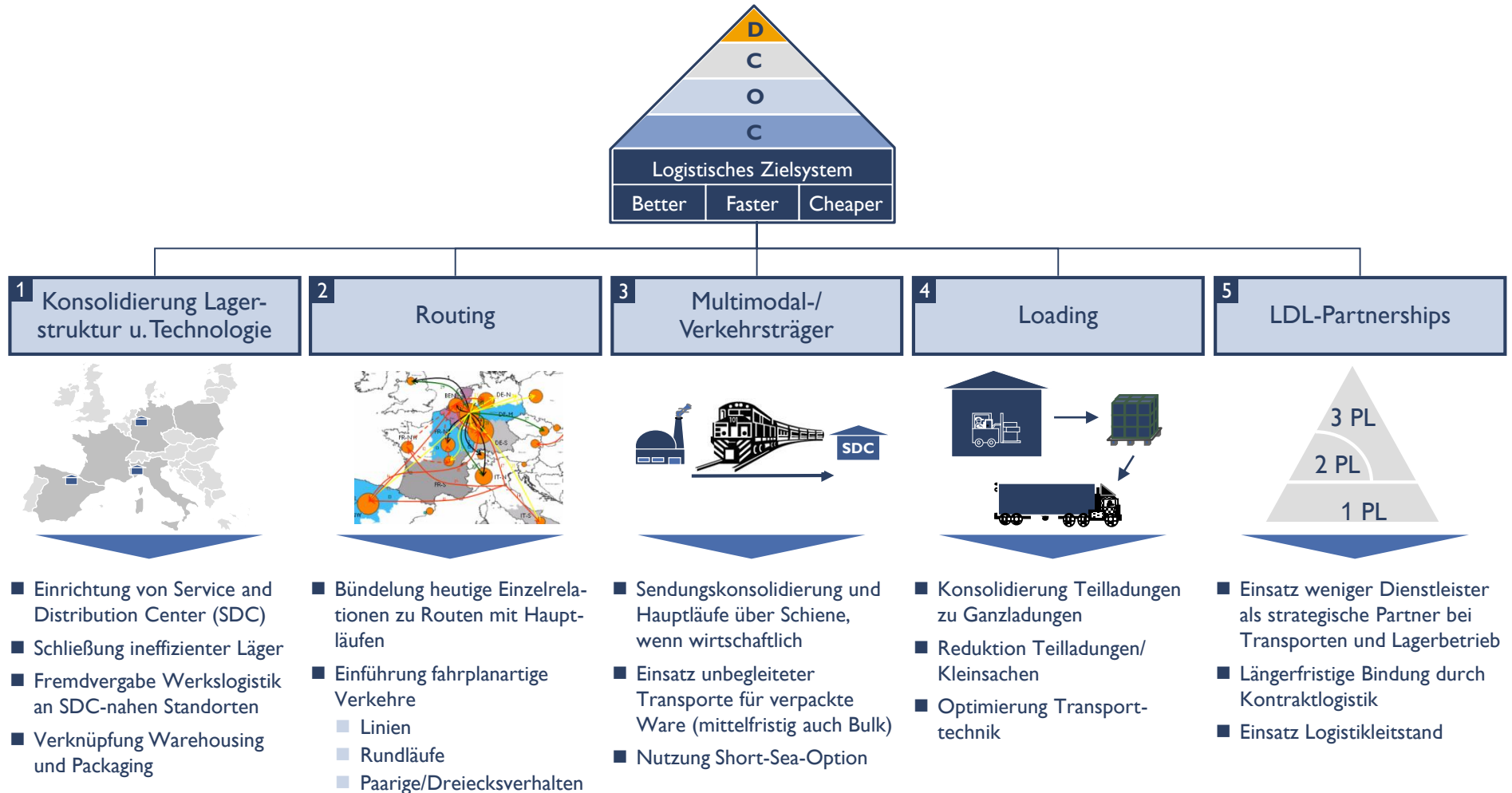
## Potenziale und Zielkorridore: Die Projektpraxis zeigt Potenziale von durchschnittlich 18% - abhängig von Ausgangslage und Umsetzungsdynamik



BL = Beschaffungslogistik; LL = Lagerlogistik; IL = Intralogistik; DL = Distribution/Expediting; VAS = Value Added Services

Quelle: Exxent Auswertung und Framework

## Für das gesamte Logistiksystem des Unternehmens ergibt sich folgendes Stellhebelkonzept

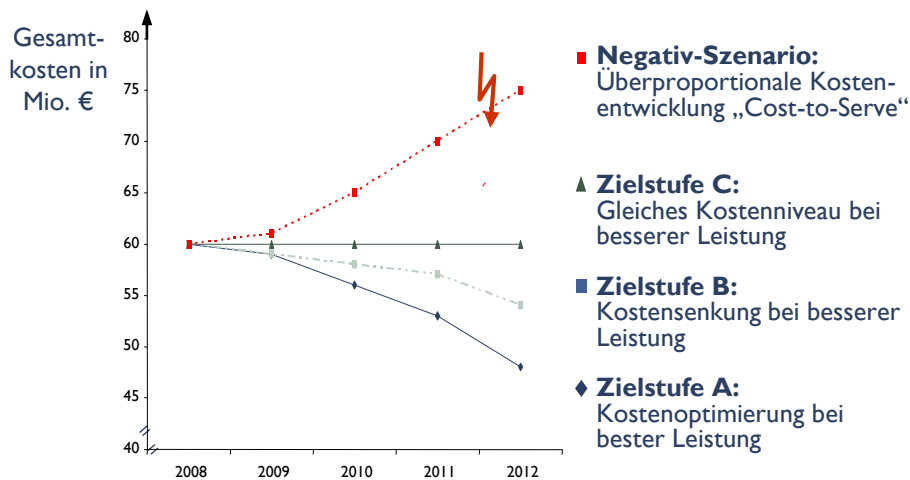


## Herausforderung: Der richtige Pfad optimiert die Kostenposition bei besserer Leistung

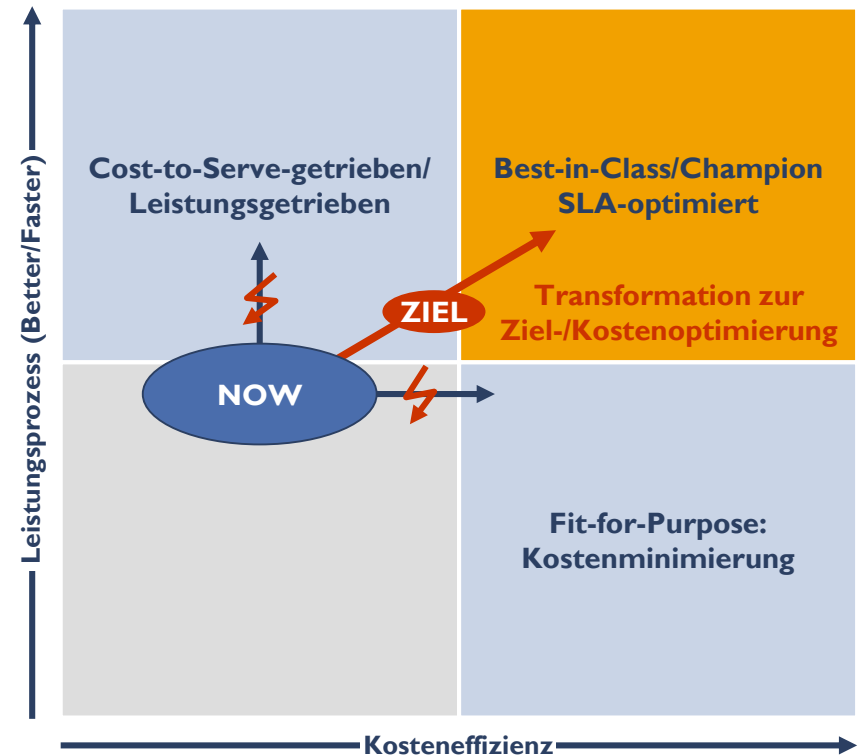
### Erhöhte Anforderungen



### Steigende Kosten versus Zielkorridor



### Lösung der Herausforderungen

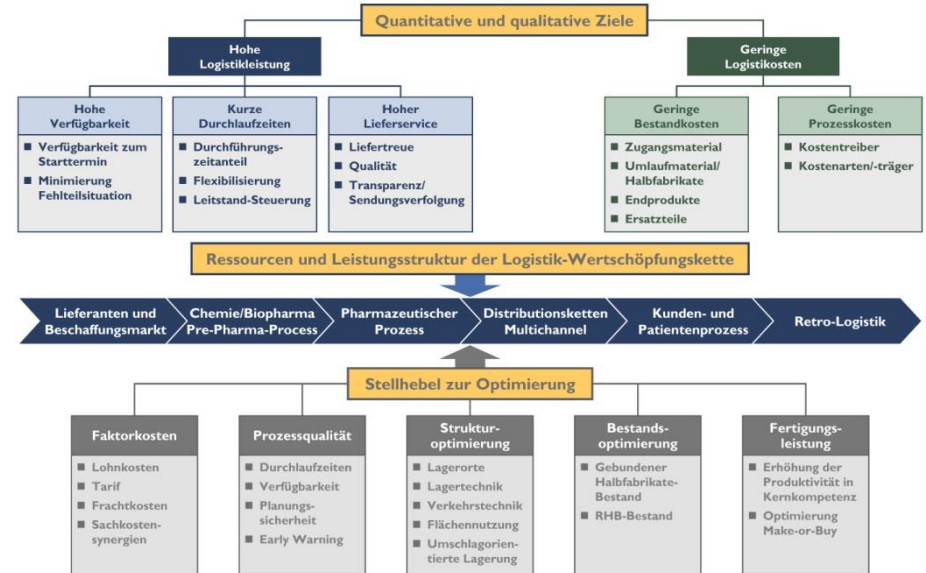


## Ziel-Hebel-System: Das Zielsystem bestimmt die Stellhebel der neuen Logistikkonzeption

### Ein logistisches Zielsystem in der Pharma



### Ein mögliches Ziel-Hebelsystem



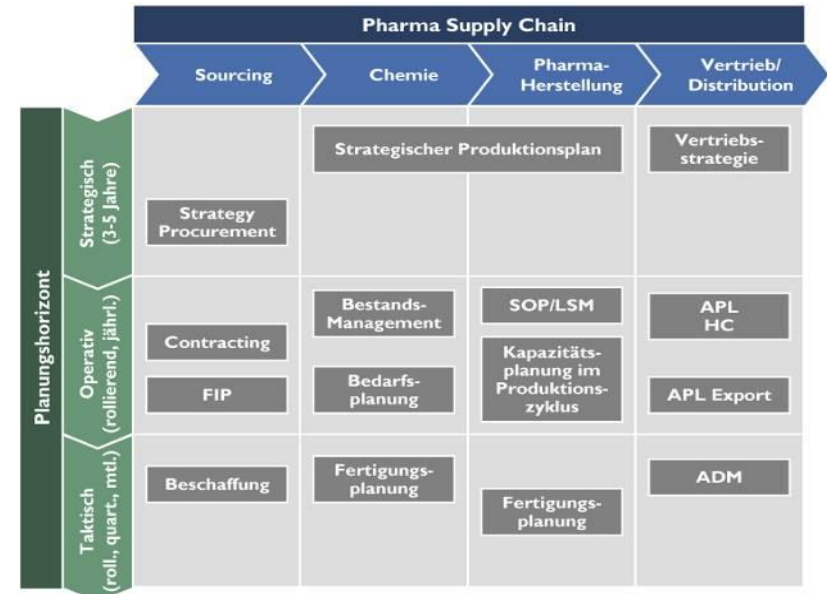
- Die Stellhebel für die neue Logistikkonzeption werden nach der Entkopplung aus den Zielen und Visionen abgeleitet
- Stellhebelkonzepte für einzelne Pharmaunternehmen unterscheiden sich je nach Ausgangssituation und Zielsystem deutlich

## Module in der Logistik-Optimierung



➔ **Unterschiedliche Ansatzpunkte, die je nach Aufgabenstellung und Projektsituation zu kombinieren sind**

## Module I – Vorgelagerte Prozesse: Operative Planung



FIP: Forecast Information Providing    APL: Absatzplanung rollierend  
 SOP: Start of Production                    HC: Home Country  
 LSM: Launch Site Management            ADM: Auftragsdurchlauf-Management

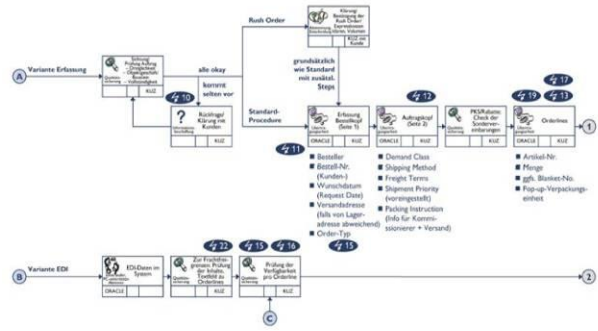
- Betrachtung der Chemie-Planungssysteme in der System- und Prozessperspektive
- Die Komplexität der Chemielandkarte stellt hohe Anforderungen an ein integriertes Supply Chain Management
- Die Rolle des SCM in der Chemie-Planung liegt in der Vernetzung der Einzelpläne

## Module I – Vorgelagerte Prozesse: Auftragsdurchlauf-Management

### Customer Service-Prozess als Teil des Auftragsdurchlaufs im Vorher-Nachher-Vergleich:

Beispiel

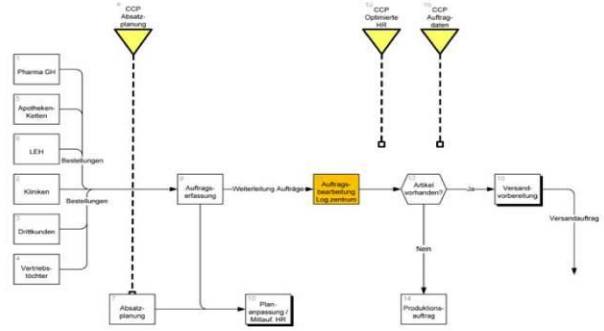
#### VORHER: Value Stream Analysis (VSA)



#### Typische Schwachstellen (Blitze)

- Mangelnde Bündelung
- Shipment Dates
- Keine Touren-Optimierung
- Bestandsinfo nicht aktuell
- Systemwechsel
- Rush Orders

#### NACHHER: Value Stream Design (VSD)



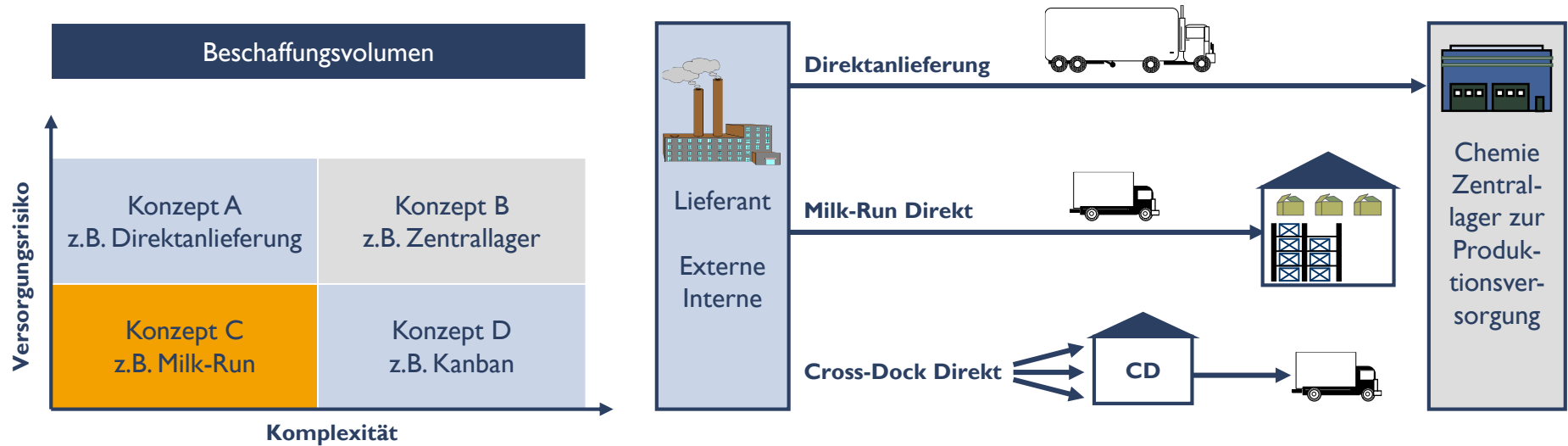
#### Stellhebel und Maßnahmen

- Auftrags- und Kundenteams
- Customer Development Teams
- Leitstandsinfo
- Kundenanbindung
- Quality Gates/LLPs
- IT-Support-Optimierung
- CCPs: Critical Control Points

- Kurze Auftragsdurchlaufzeiten mit minimaler Fehlerquote bei geringen Prozesskosten können nur durch hohe Standardisierung und eine enge Verzahnung mit dem Planungsprozess erreicht werden
- Ziel ist eine möglichst hohe Bündelungsrate der Aufträge
- Durch eine gezielte Analyse aller am Auftragsdurchlauf beteiligten Wertschöpfungsstufen und Prozesse (5-Stufen-Systematik) lassen sich erfahrungsgemäß große Potenziale realisieren und die Servicequalität verbessern

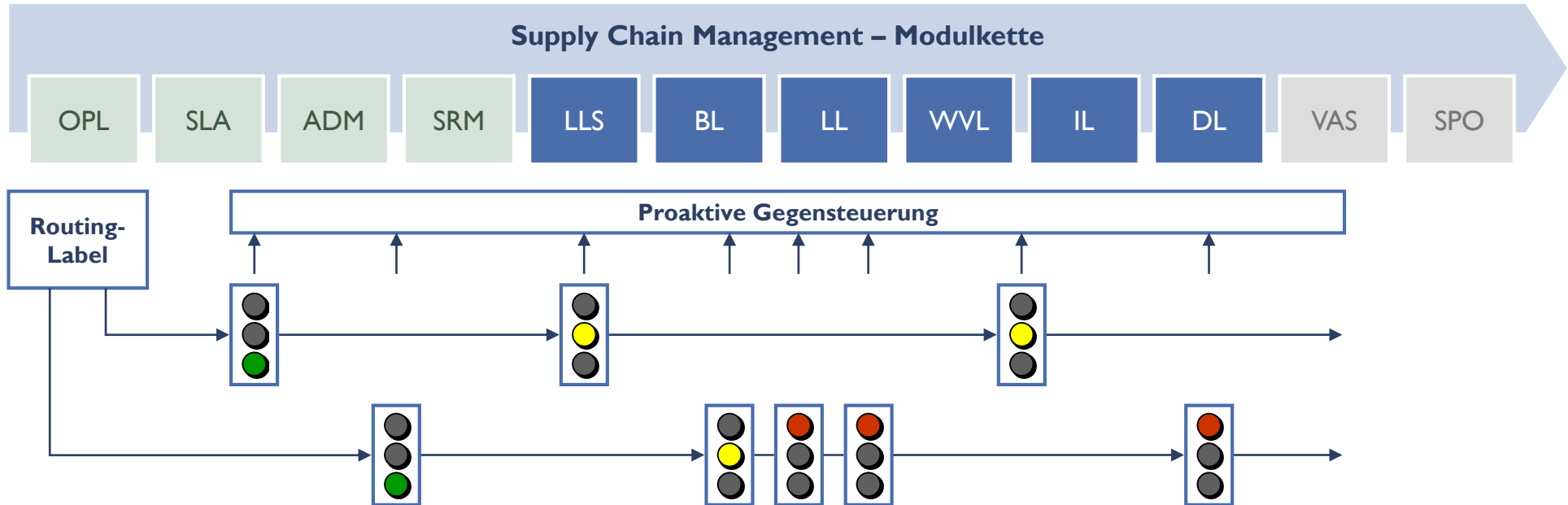


## Module I – Vorgelagerte Prozesse: Supplier Relationship Management (SRM)



- **SRM umfasst die strategische Planung und zentrale Steuerung der Beziehungen zu den Lieferanten mit dem Ziel einer optimalen Anbindung aller Lieferanten an das Unternehmen**
- **Wichtigste Stellhebel sind dabei die unterschiedlichen Anliefererszenarien**
- **Die Anliefererszenarien werden je nach Wert bzw. Komplexität und Planungssicherheit des zu beschaffenden Materials/Stoffs festgelegt**

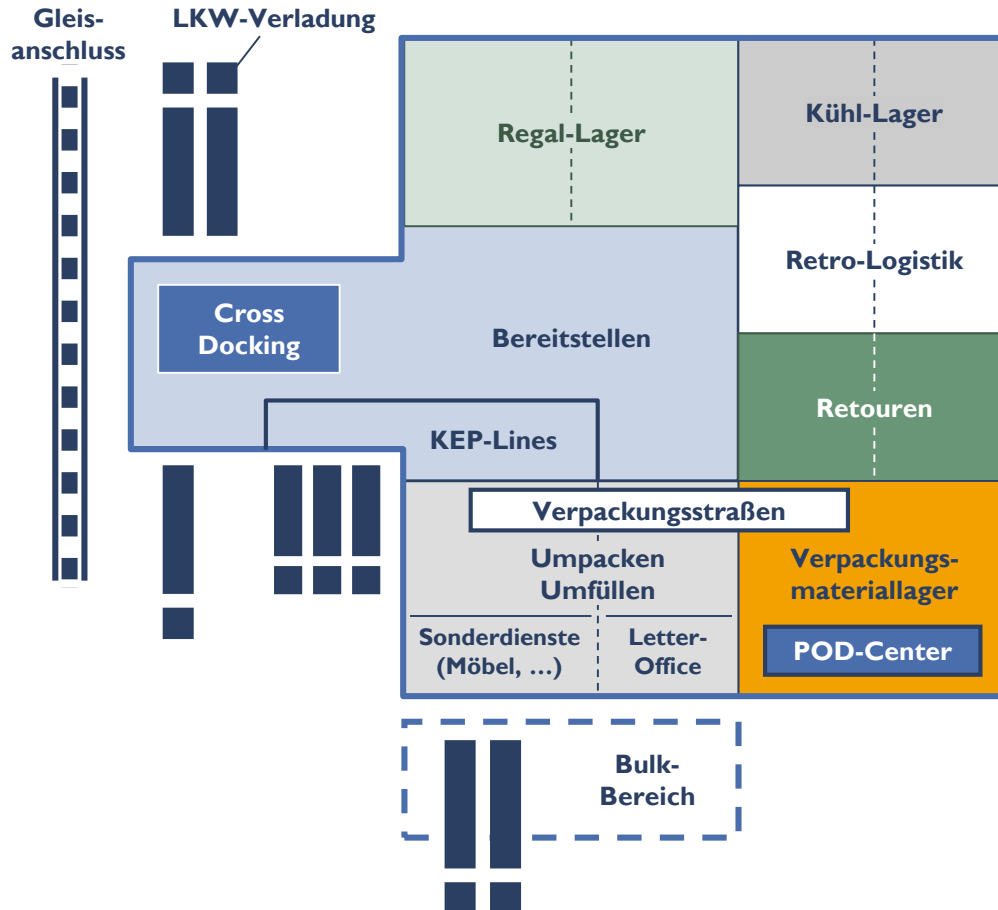
## Module II – Logistische Kernprozesse: Logistischer Leitstand



- **Logistischer Leitstand folgt der Logik des bekannten Produktionsleitstands**
- **Er stellt ein logistisches Frühwarnsystem im Sinne des „Tracking + Tracing“ entlang der gesamten Supply Chain dar**
- **IT-Lösungen gehen meist nicht aus den ERP-Systemen hervor, sondern sind oftmals in die T+T-Systeme der Logistikdienstleister integriert**

## Module II – Logistische Kernprozesse: Lagerlogistik und Intralogistik

### Beispiel eines SSC (Logistische Fabrik)

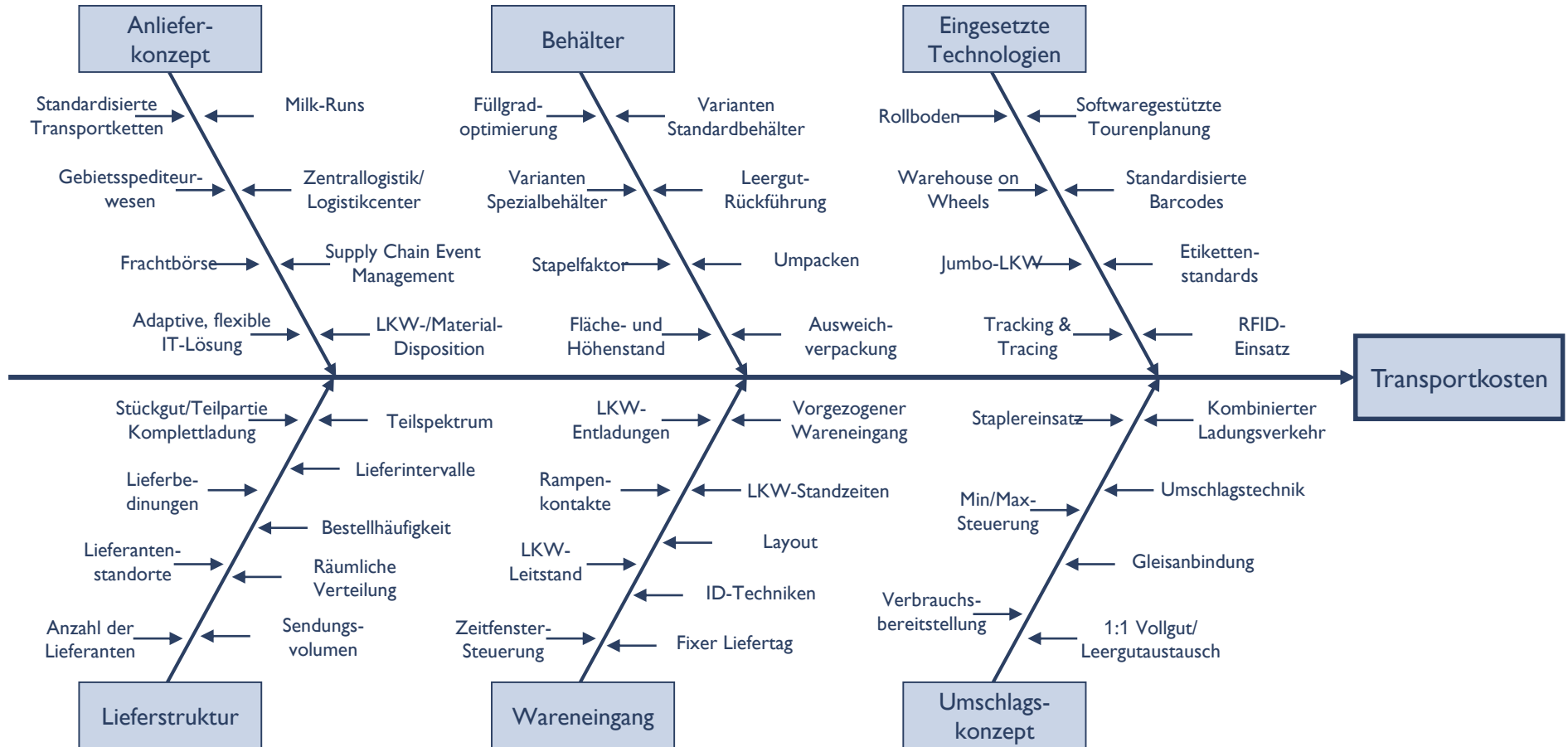


### Bemerkungen

- Trennung der Produkte wo erforderlich
- Einrichtung von Kühl- oder Wärmeläger, wenn erforderlich
- Dargestellte Module standortspezifisch unterschiedlich
- Integration VAS-Ketten
  - Packaging
  - POD (Print on Demand)

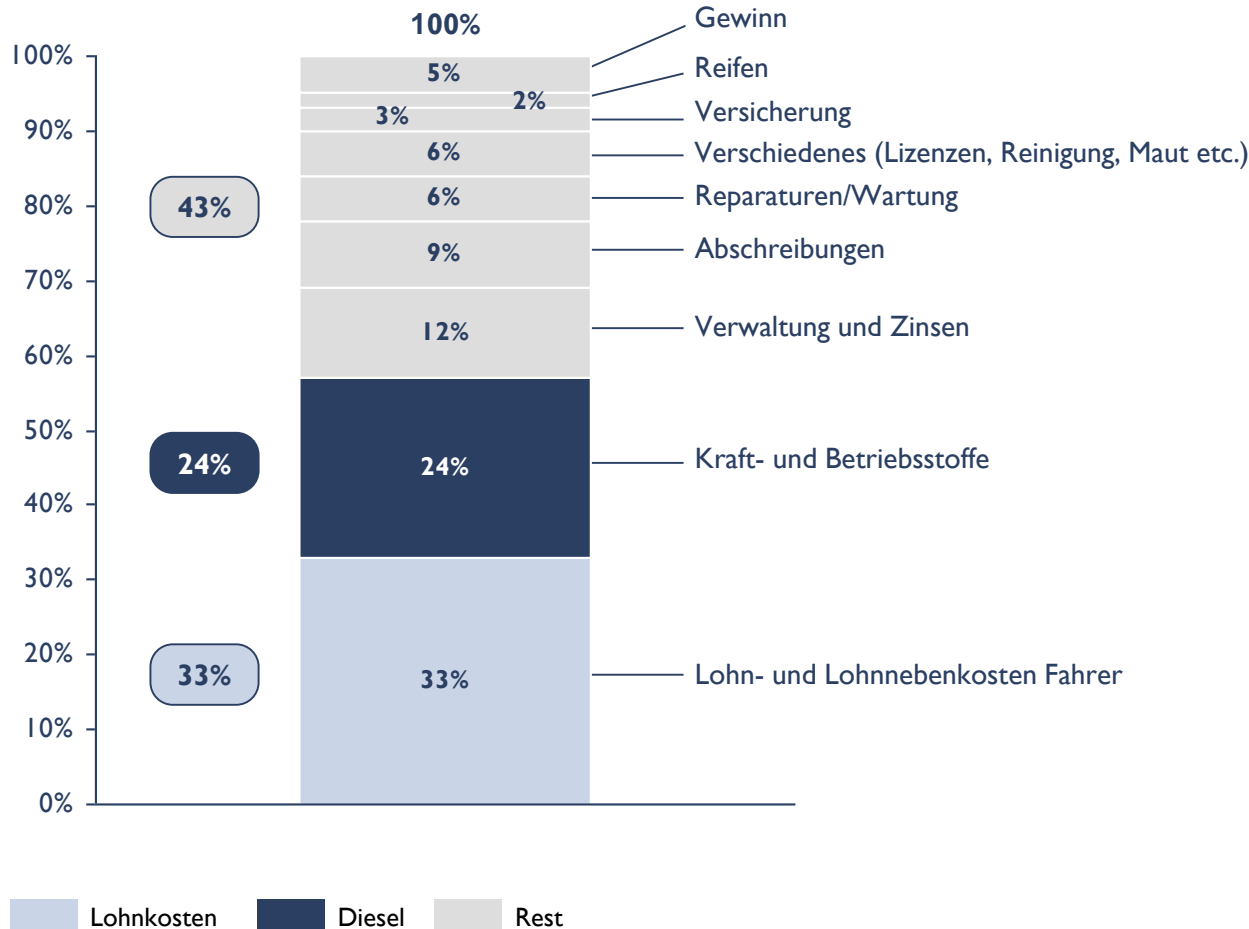
**Module II – Logistische Kernprozesse: Distributionslogistik und Transport**

Die Transportlogistik bietet ein breites Optimierungsfeld:



**Modul Frachten: Verstärkung der Verhandlungsbasis und -techniken für den Logistikeinkauf im bestehenden LDL-Portfolio als begleitende Sofortmaßnahme**

**Kostenstruktur im Fernverkehr [in %]**



**Bemerkungen**

- **Durchgängige Kostentransparenz als Basis für zielgerichtete Preisverhandlungen**
- **Lohnkosten bereits größtenteils optimiert (Qualitäts-Risiko bei Dumping/LCC-Maßnahmen)**
- **Kraft- und Betriebsstoffe verursachen ca. ¼ der Gesamtkosten**
  - **Senkung des Kraftstoffverbrauchs durch optimalen Reifendruck, Fahrertrainings, etc.**
  - **Nutzung von Preisvorteilen in bestimmten Ländern (z.B. Luxemburg, Österreich)**
- **In den 43% der administrativen Kosten sind mind. 5% Kosteneffizienz zu erwarten (Kontrakt-/Forecasteffekte)**
- **Unterstützung des verladenden Unternehmens durch:**
  - **Forecasts (Termine, Laderaum-senkung)**
  - **Hinweise auf alternative Finanzierungsmöglichkeiten, Wartungs- u. Serviceverträge, etc.**

## Module III – Synergie-Module: Synergien und Spill-over-Effekte auf andere Funktionen

**Synergien mit Value Added Services (VAS) und Spill-over-Effekte auf andere Funktionen verstärken den Rentabilitätshebel der Logistikkonzeption:**

### Value Added Services (VAS)

- Verpackung/Umpacken
- Behälter-Service
- Produktionsver-/entsorgung
- Lohnfertigung

**Ausstrahlungseffekte (SPO = Spill Over) auf andere Funktionen und Value Streams bewirken Leverage-Vorteile durch verkettete Wirkungsmechanismen:**

### Einkauf

- Entlastung Bestellabwicklung
- Volumenbündelung, e-Procurement
- Bestandsoptimierung

### Produktion

- Planungssicherheit
- Versorgungssicherheit
- Flächenoptimierung

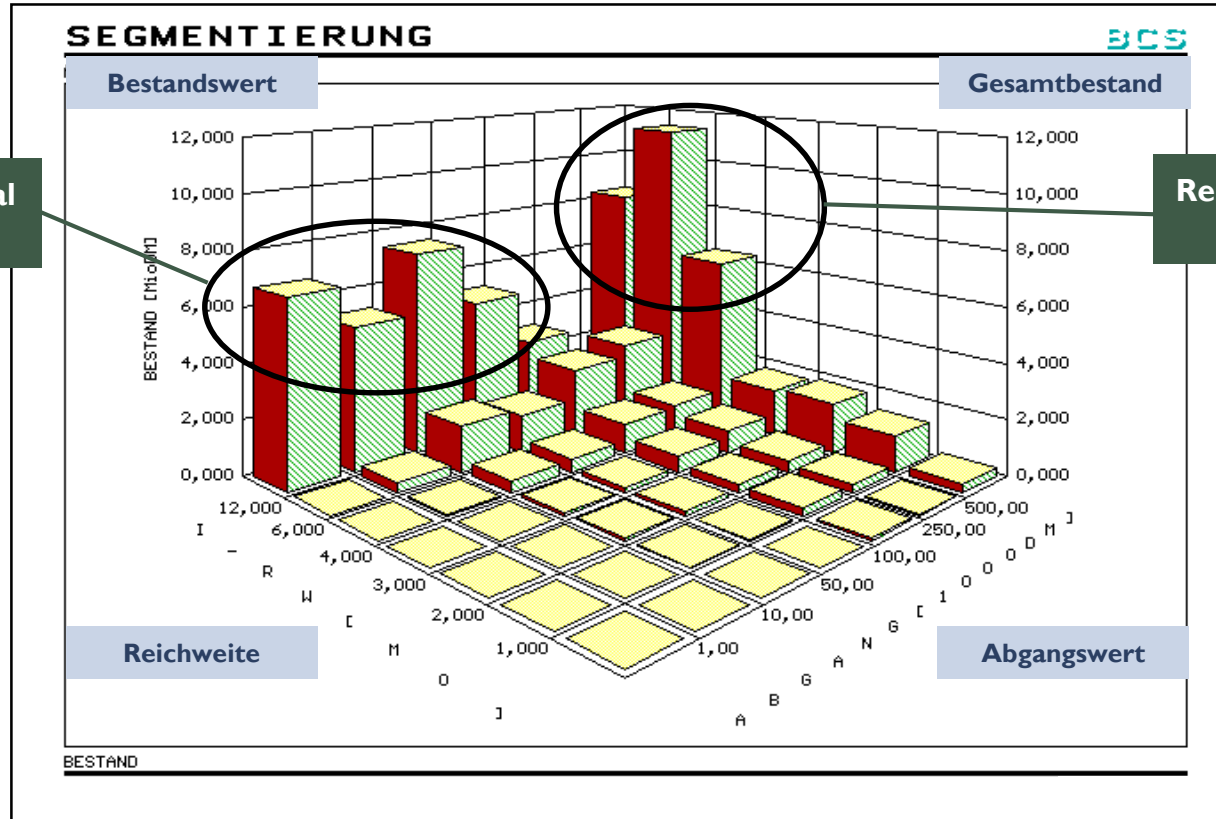
### Verwaltung

- Rechnungsprüfung, -bearbeitung
- Statistische Pflicht-Meldungen

### Vertrieb

- Operative Unterstützung POS/Outlet
- Betrieb von Kundenlagern, Konsignation
- Entlastung in der Kommunikation im Chain Management durch Tracking + Tracing/ Logistischer Leitstand

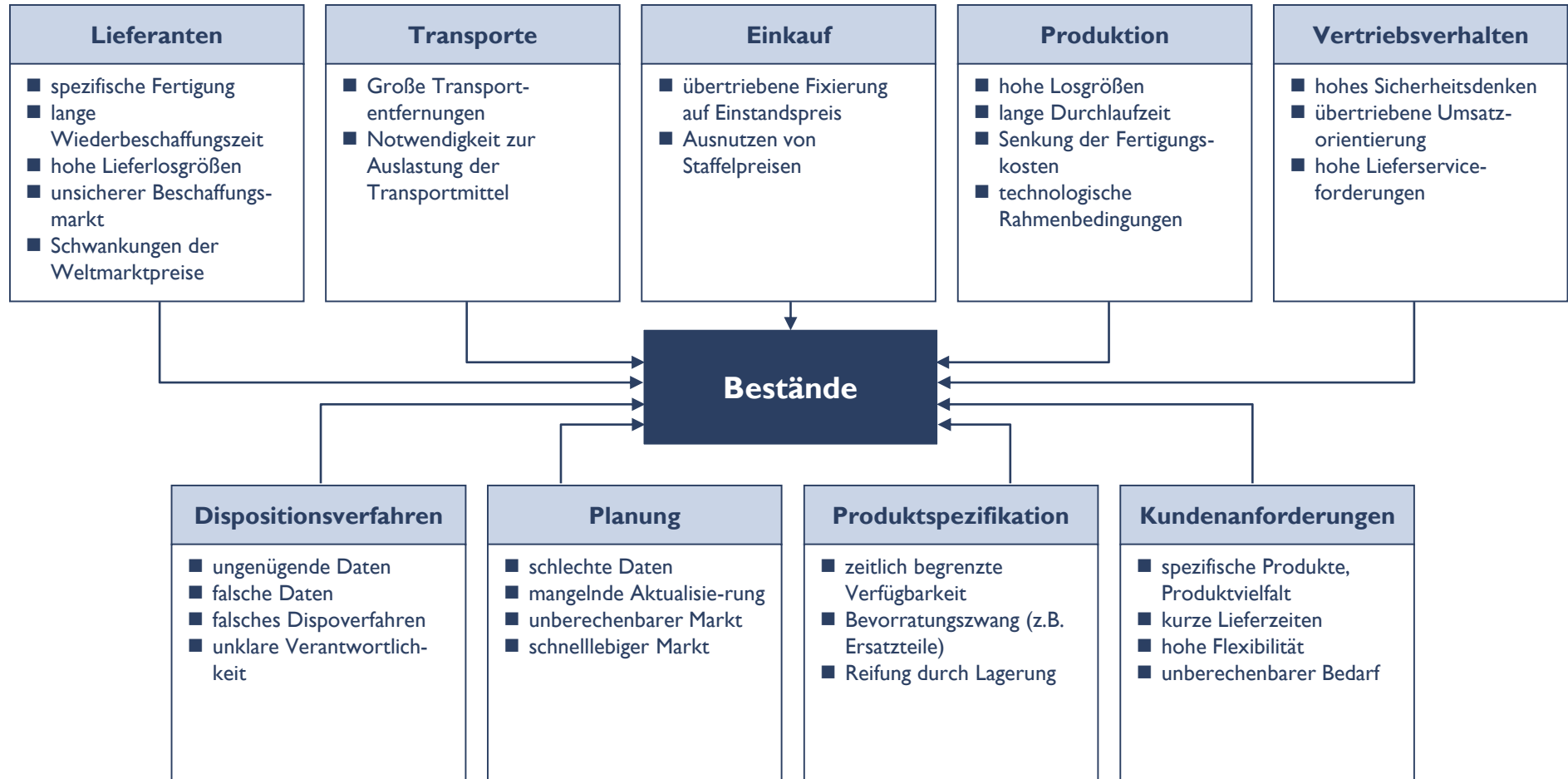
## Stellhebel des neuen Bestandsmanagements: Die Segmentierung der Bestände erlauben die gezielte Analyse von Problemfällen (Beispiel)



Reduktionspotenzial  
obsoleter Bestand

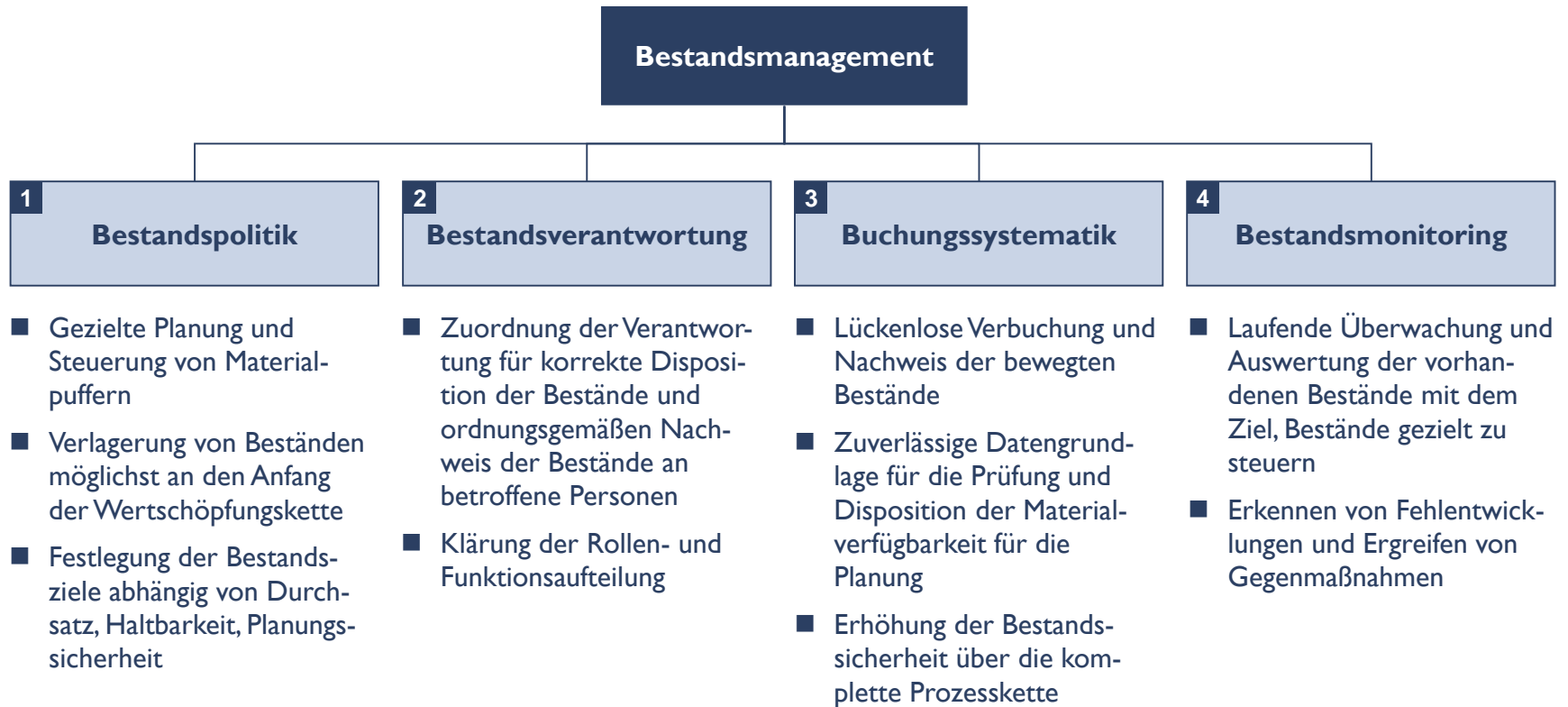
Reichweitenreduzierung  
für Schnelldreher

## Um eine fundierte Grundlage für ein Logistik-synchronisiertes Bestandsmanagement zu haben, müssen die Ursachen und spezifischen Bestandstreiber ermittelt werden



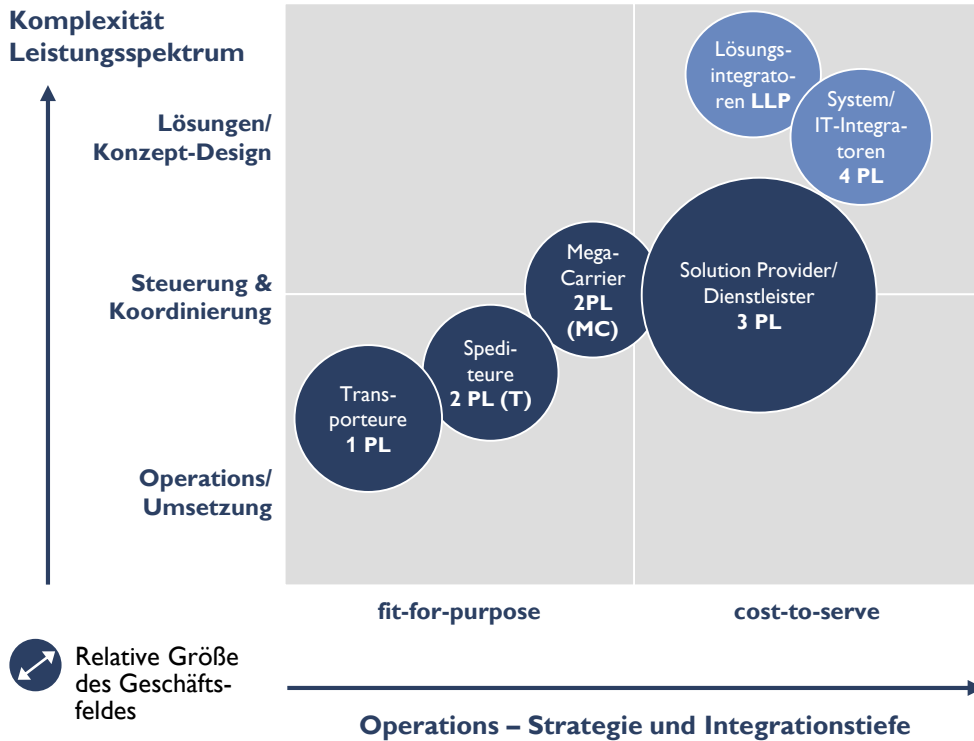


## Aufbau eines neuen Gesamtkonzepts für das Bestandsmanagement

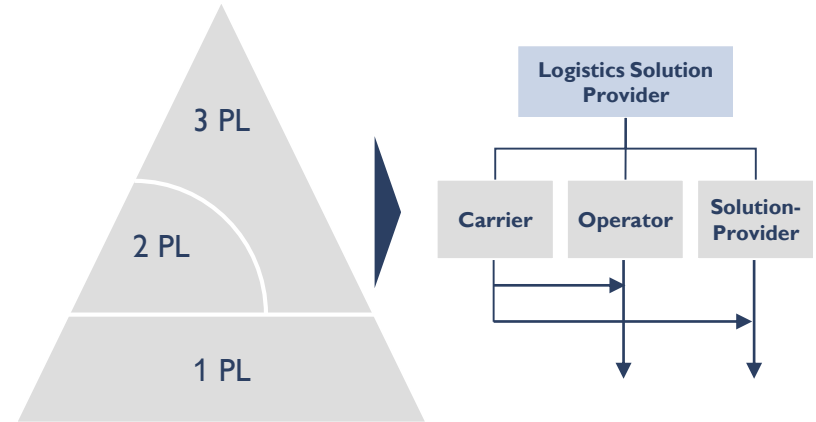


Der Einsatz von Logistikdienstleistern/Kontraktlogistik basiert auf den unterschiedlichen Anforderungen von Standorten (DCs/RDCs) bzw. Standortgruppen

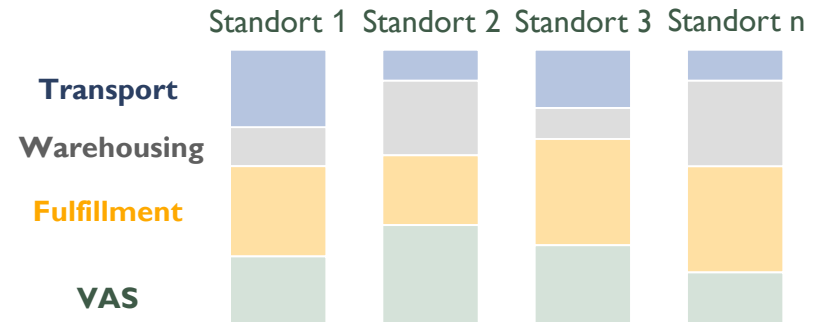
Leistungsspektrum und Integrationstiefe



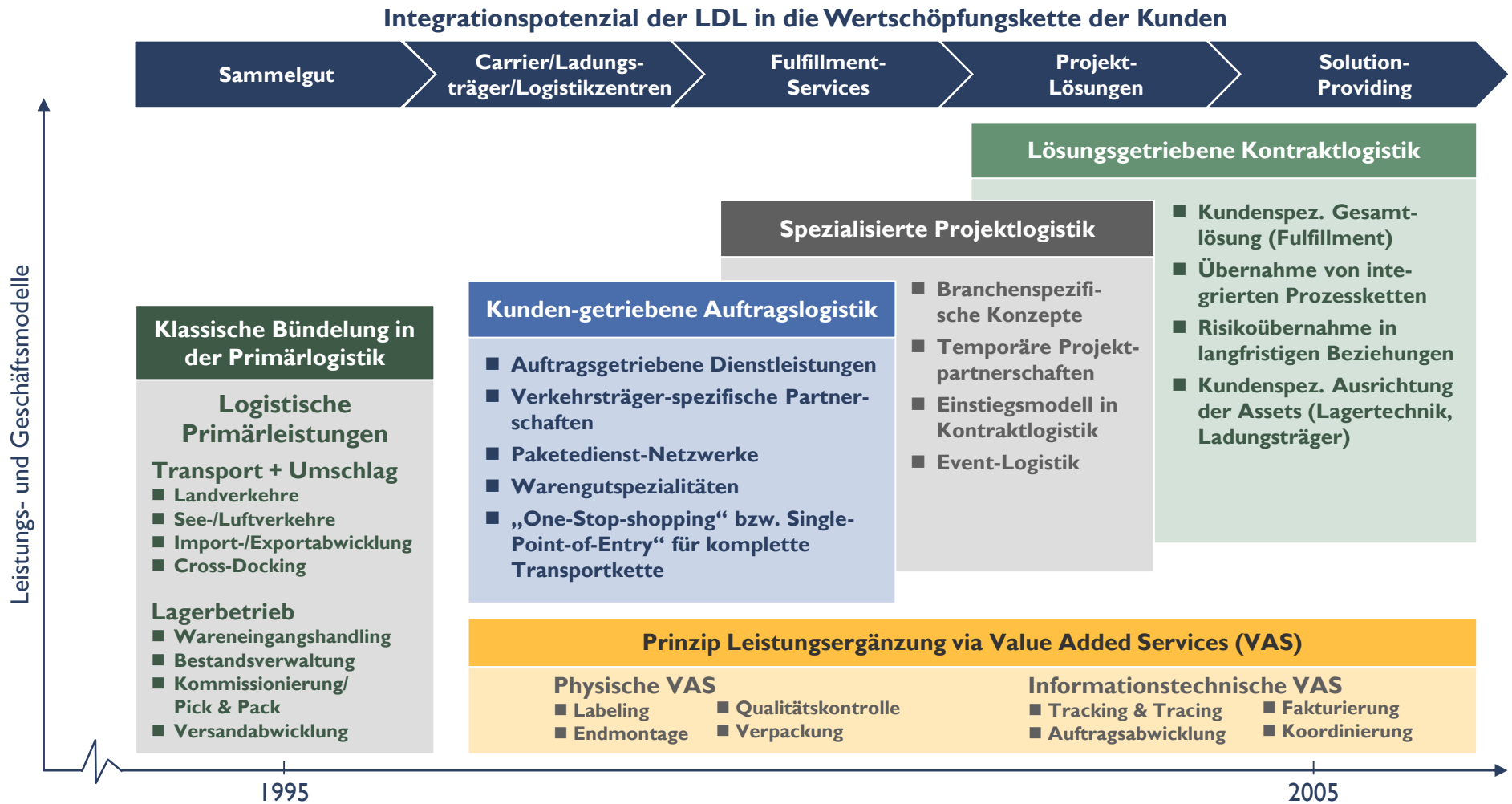
Mehrfachrolle des Lösungsanbieters



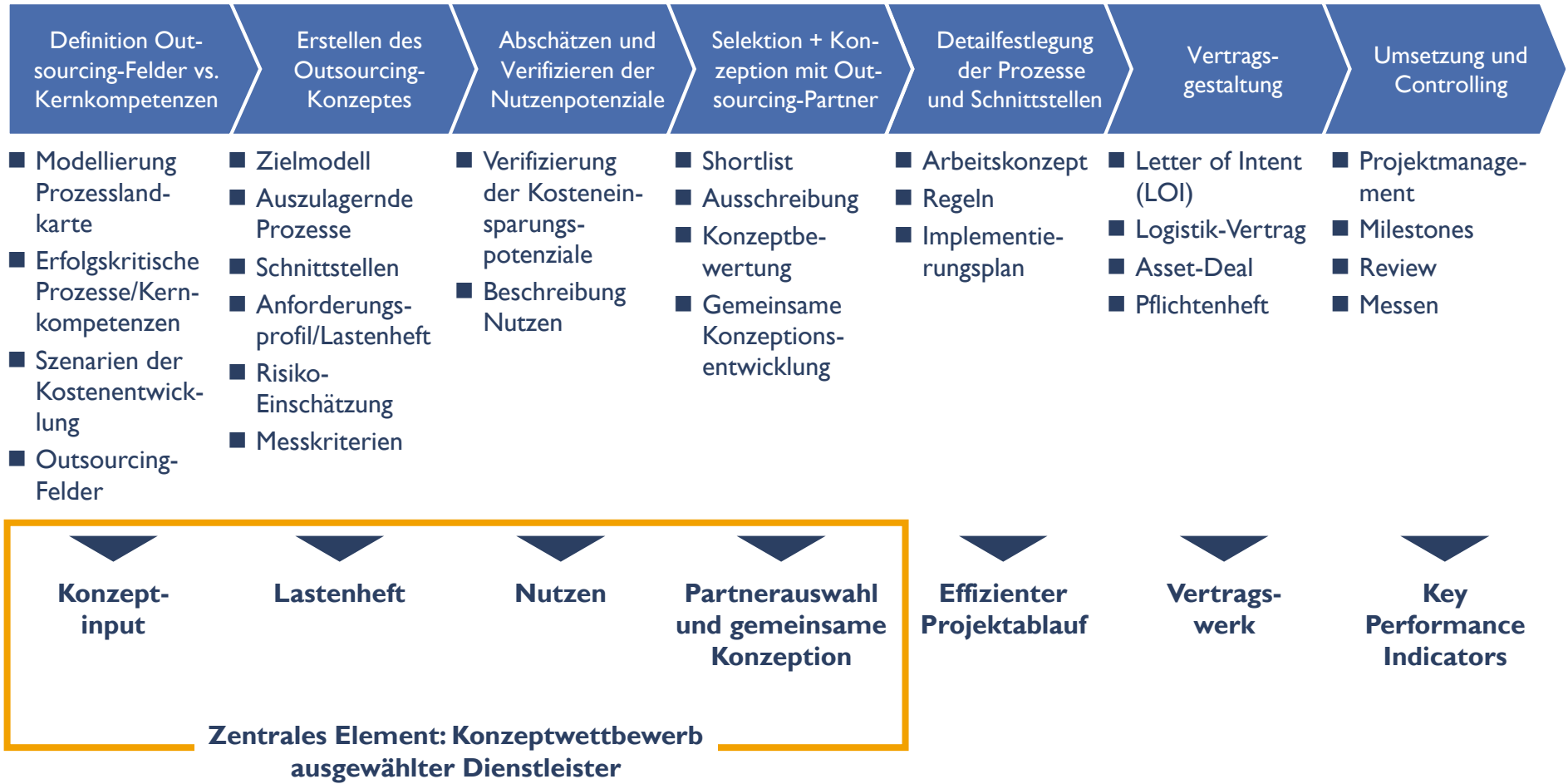
Leistungsspektrum des KLs/der DCs/RDCs



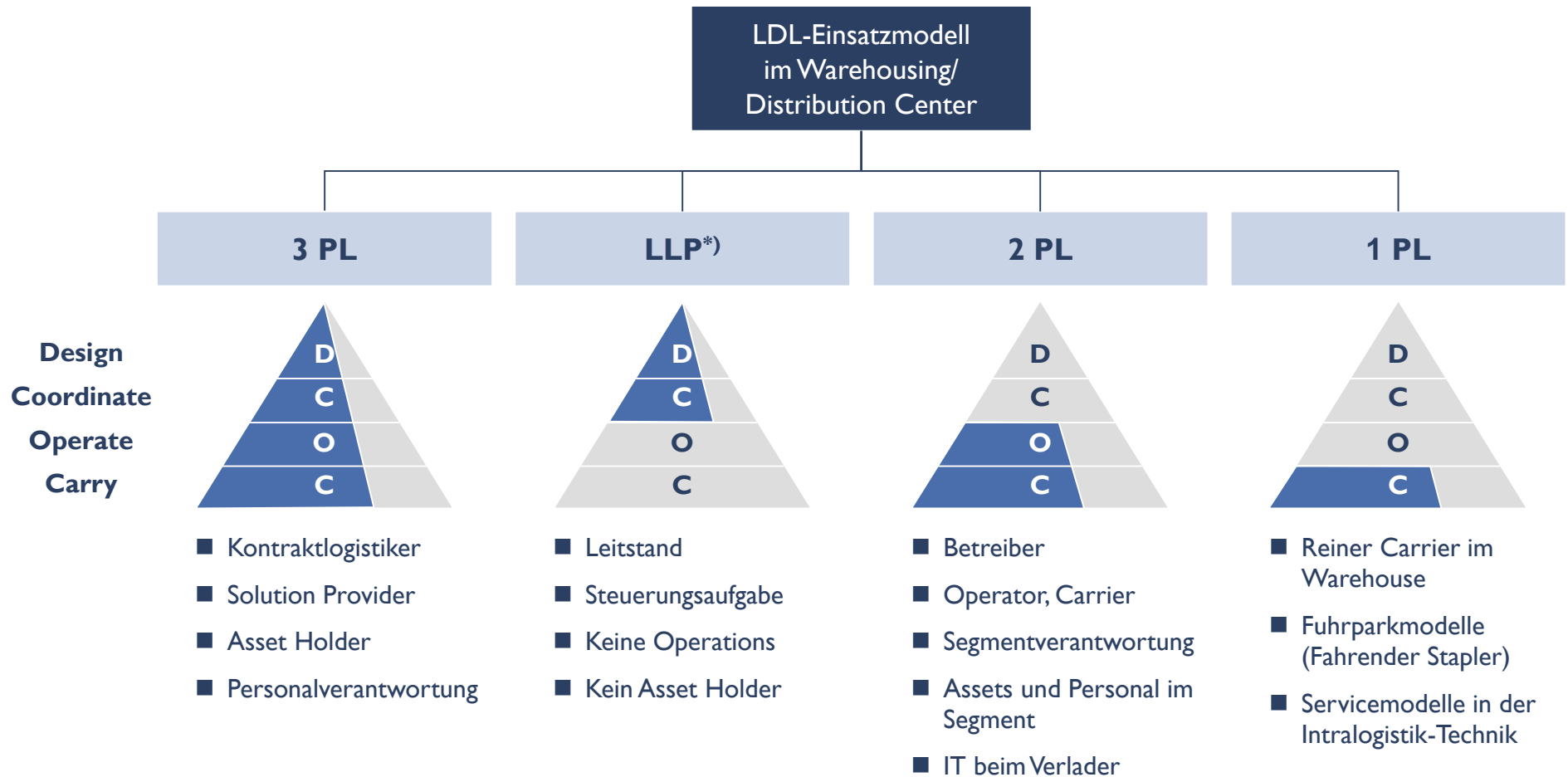
## Die Leistungspalette der Logistikdienstleister wurde in den letzten Jahren erheblich vertieft



## Die frühzeitige Einbindung von Dienstleistern ermöglicht die Nutzung weiterer externer Kompetenz in der Konzeptionsphase

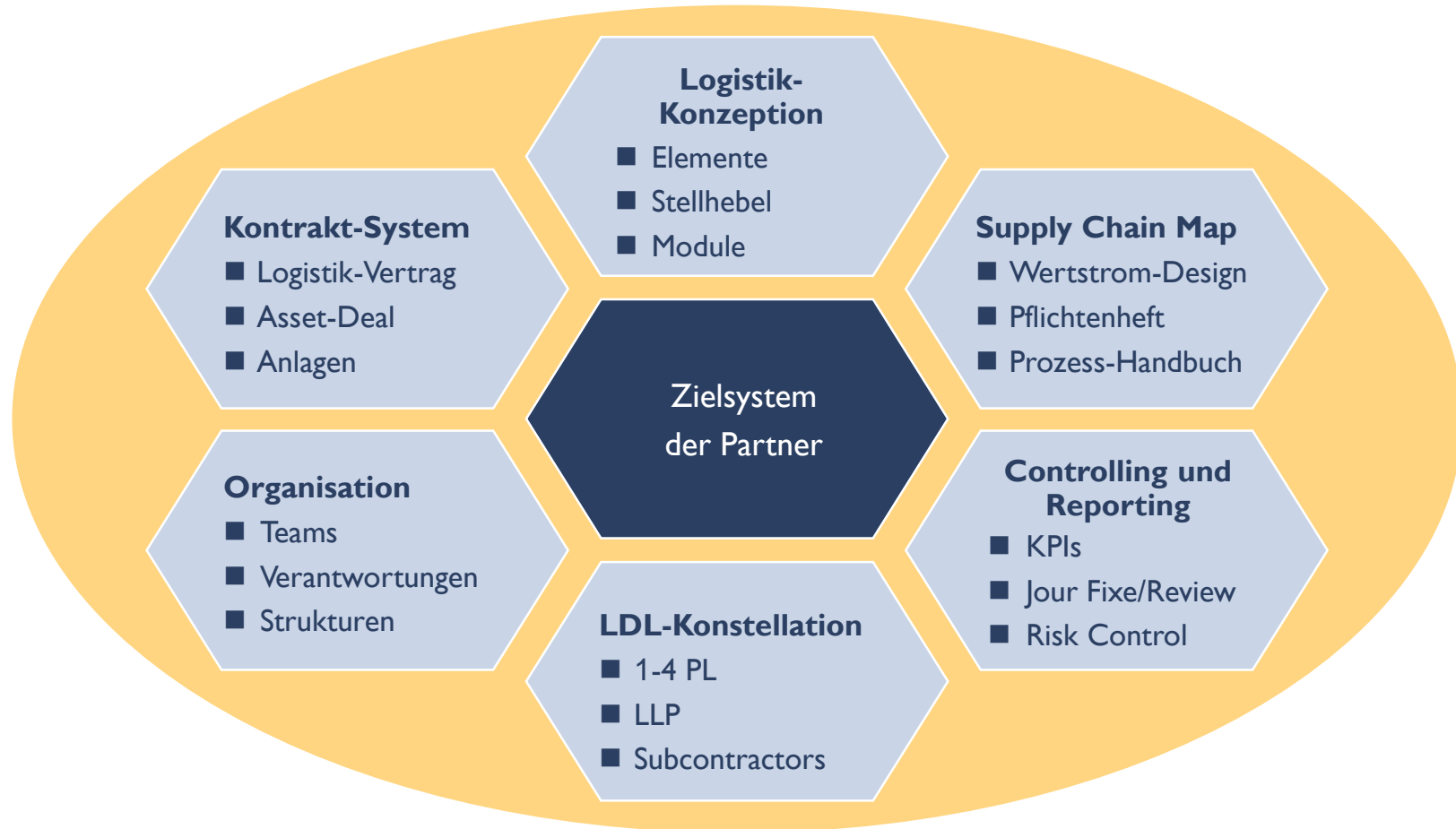


**Standort-/funktionsspezifisch können dabei unterschiedliche Modelle zum Einsatz kommen**



\*) Lead Logistics Provider

Die 7 Bausteine der Kontraktlogistik haben sich in den vergangenen 10 Jahren als Lösungsbausteine herausgebildet und werden in der Praxis nach dem „Lego-Prinzip“ unterschiedlich konfiguriert:



## Inhalt

1 Entwicklungen in Supply Chain Management (SCM) und Logistik

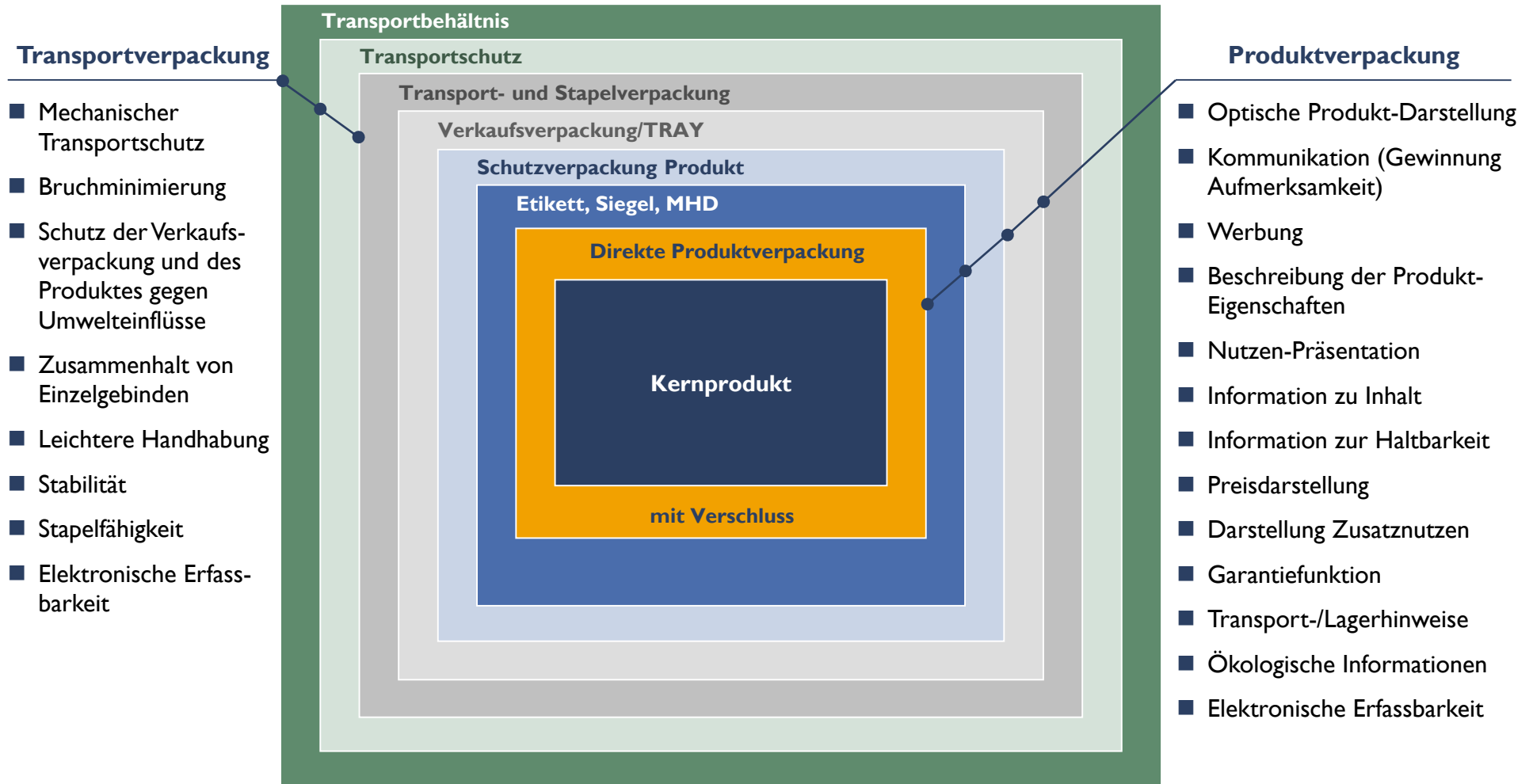
**2 Wertstrom-Design der Verpackung**

3 Vorgehensweise im Logistik-Potenzialaudit

4 Exxent-Methode Wertstromanalyse

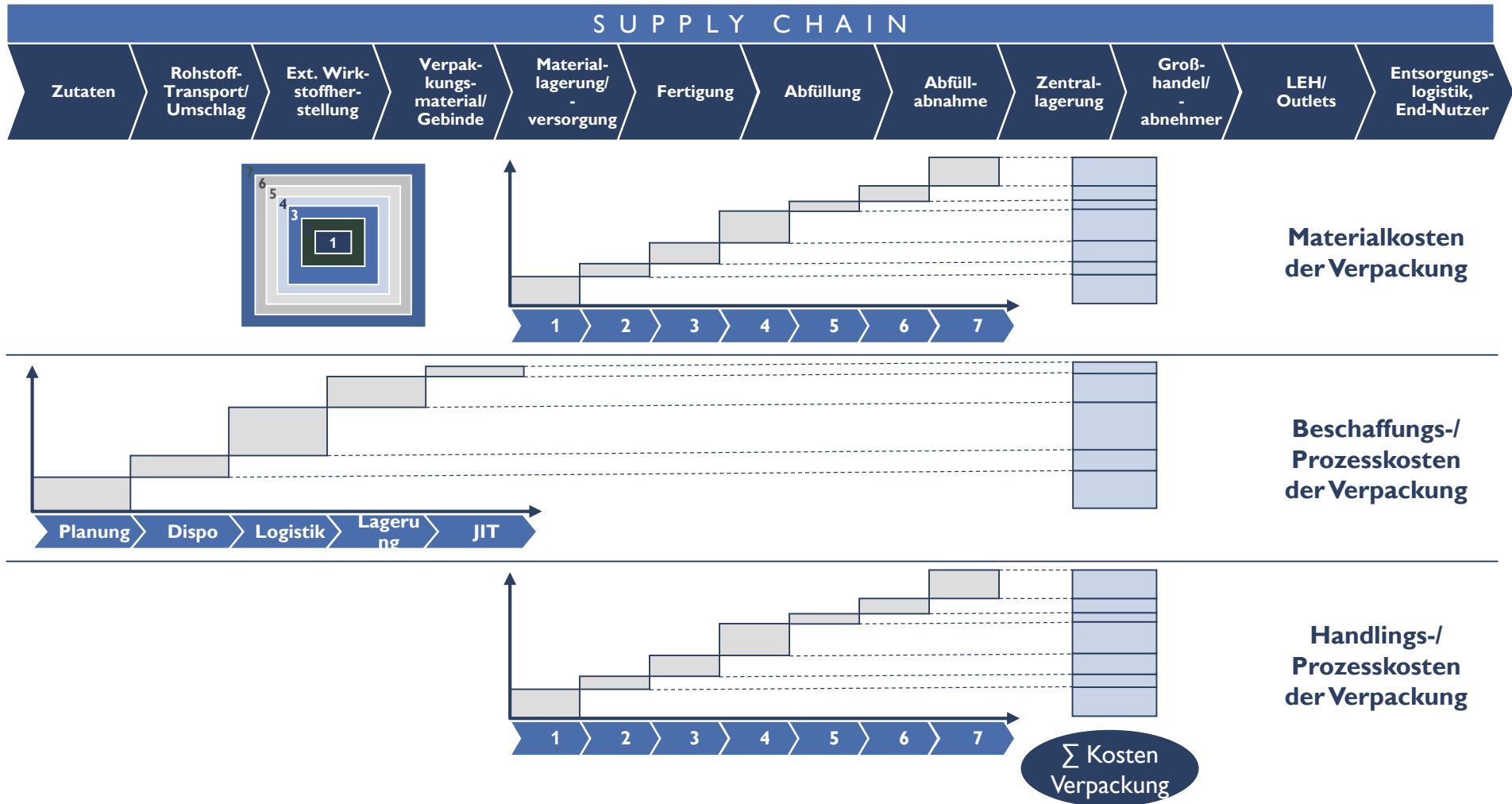
5 Exxent Consulting

## Verpackung – „Die Haut des Produktes“

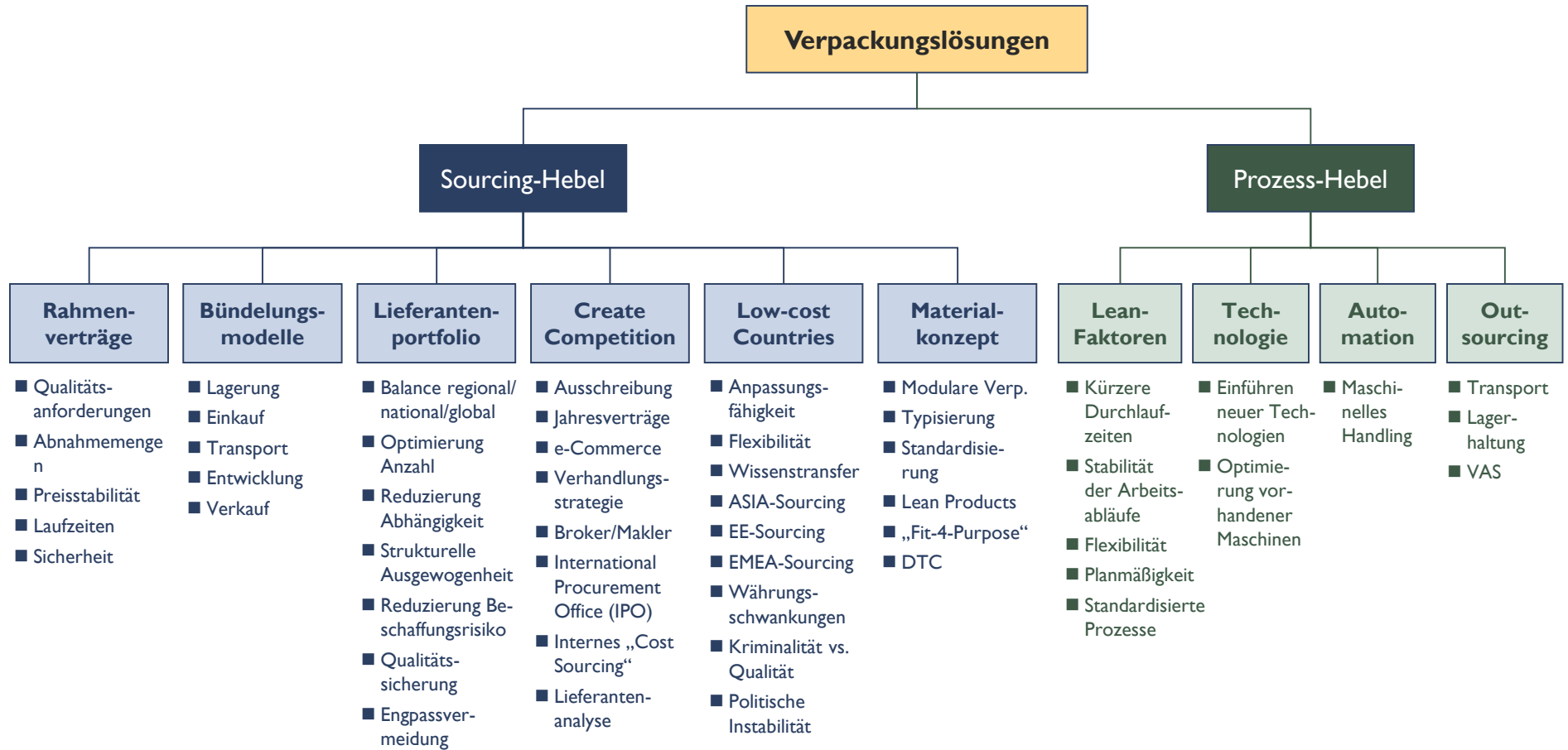




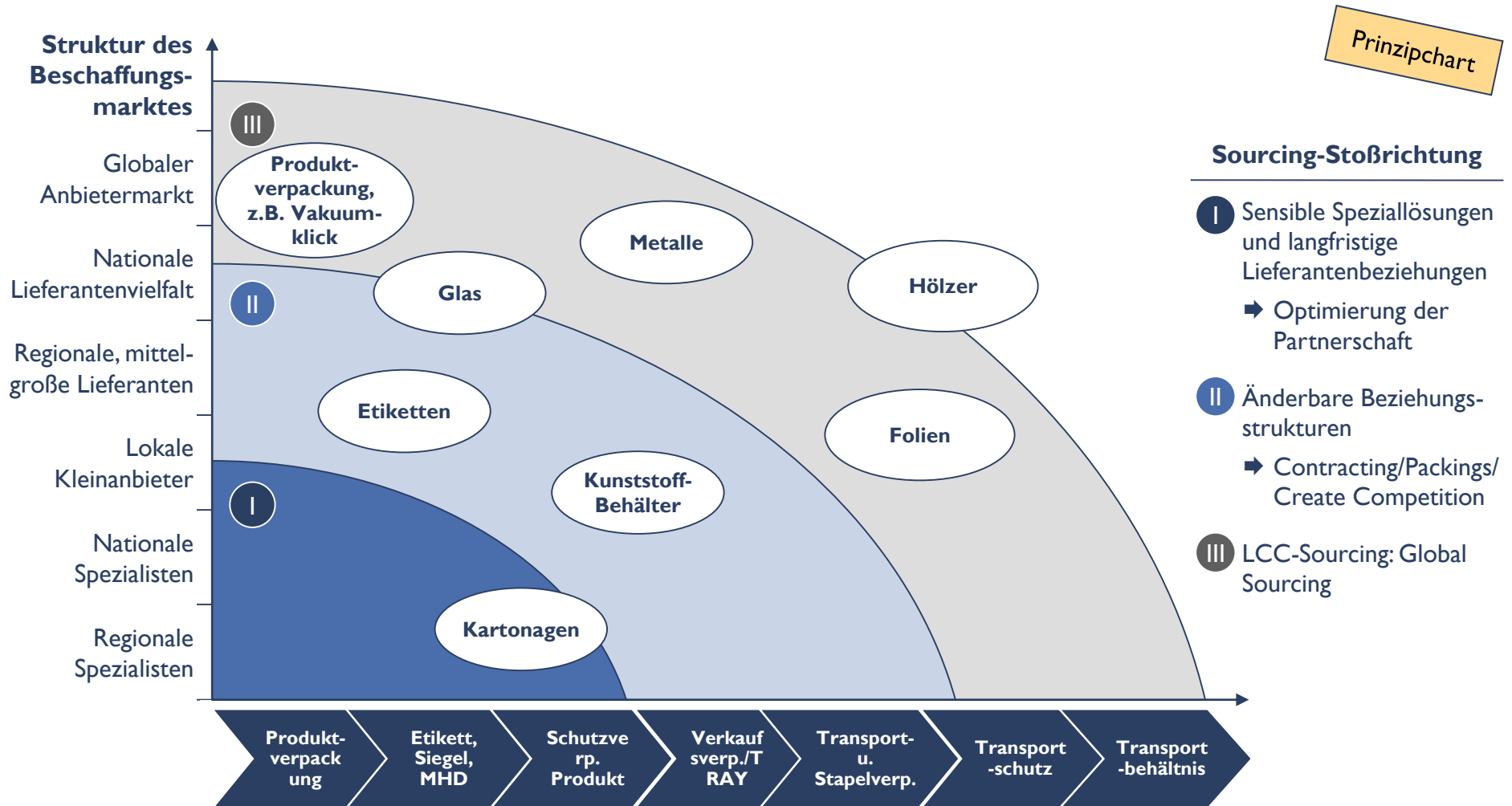
Verpackungskosten aus der TCO-Perspektive eines Lebensmittel-Herstellers



Exxent-Framework Verpackung: Verpackungslösungen

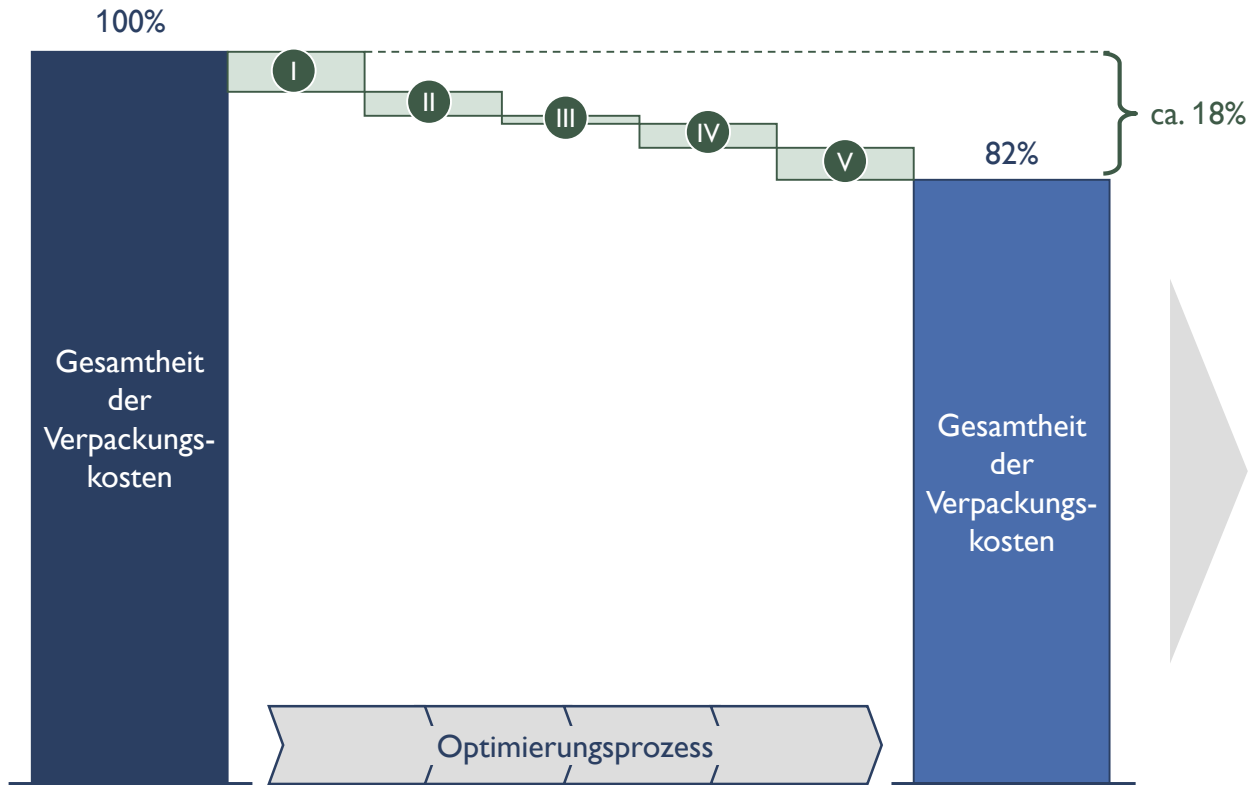


## Positionierung der Verpackungsarten in der Wertschöpfungskette und im Beschaffungsmarkt



## Fallbeispiel 1: International agierendes Markenartikel-Unternehmen aus der Nahrungsmittel-industrie

Fallbeispiel



### Lösungsansätze

- Schaffung Transparenz
- Änderung Beschaffungspolitik
- Konsolidierung Verpackungsvolumen
- Maschinenoptimierung
- Re-Organisation Verpackungsbereich
- Schulung Mitarbeiter im Einkauf und im Verpackungsbereich

### Einflussfaktoren auf Einsparungspotenzial und ihre Wirkung

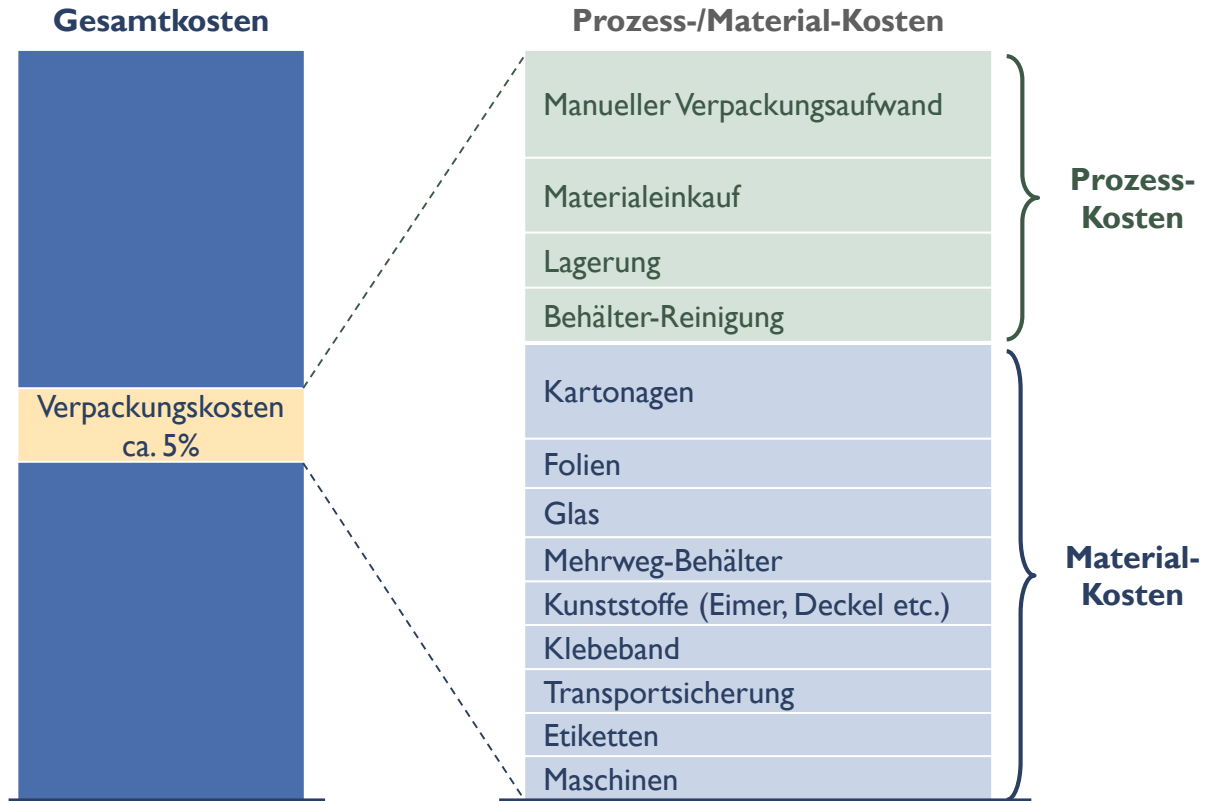
I	Konsolidierung + „Best-Price“-Modell	35%
II	Lieferantenwechsel	15%
III	Substitut-Produkt	5%
IV	Automatisierung (ROI)	15%
V	Mehrweglösung	30%

Σ Einsparung = 100%

- ➔ Gesamtumsatz: ca. 1.500 Mrd. €/Jahr
- ➔ Anteil der Verpackungskosten an den Gesamtkosten: ca. 20-25%
- ➔ 18% Einsparung im 1. Jahr

## Fallbeispiel 2: Internationaler Lebensmittelhersteller in der Süßwarenbranche

Fallbeispiel



- ➔ Gesamtumsatz: ca. 150 Mio. €/Jahr
- ➔ 700 K€ p.a. Verpackungskosten
- ➔ 12% Einsparung im 1. Jahr

### Herausforderungsfelder

- Wenig standardisierte, interne Abläufe/ Prozesse
- Unübersichtliches Lieferantenportfolio
- Unterschiedliche Vertragslaufzeiten
- Gewachsene Stand-alone-Lösungen
- Geringer Automatisierungsgrad
- Hohe Verpackungsmittelvielfalt
- Produktionsgesteuerte Anlieferungspflicht
- Wenig Vorratshaltungsmöglichkeiten
- Junges Einkaufsteam

### Lösungsansätze

- Auslagerung Verpackungsmittel
- Einsatzoptimierung
- Lieferantenkonzentration
- Schulung Mitarbeiter im Einkauf
- Rahmenverträge

## Inhalt

1 Entwicklungen in Supply Chain Management (SCM) und Logistik

2 Wertstrom-Design der Verpackung

**3 Vorgehensweise im Logistik-Potenzialaudit**

4 Exxent-Methode Wertstromanalyse

5 Exxent Consulting

### Bausteine des Logistikaudits und der zukünftigen Konzeption

---

- Logistische Landkarte insgesamt: Supply Chain Mapping der Gruppe und Standorte
- Kostentransparenz insgesamt entlang der Landkarte
- Logistisches Fact-Book insgesamt, auch der nicht fokussierten Bereiche
- Fuhrparkanalyse insgesamt und im Standortvergleich
- Standort-Audits in jeweils 2 Tagen
- Wertstromanalyse mit Daten und Strukturen in der logistischen Prozesskette
- Logistisches Factbook insgesamt und komplett
- Entwicklung eines zukünftigen Leitbildes und Zielfotos der Logistik im Gesamtbild
- Detaillierung von Bausteinen der Logistikkonzeption
- Ermittlung von Stellhebeln und Maßnahmenpaketen
- Bewertung und Simulation der Varianten und Effekte
- Fixierung eines Zielkonzeptes und Gestaltung von Entwicklungsstufen

### Grober zeitlicher Ablauf eines 2-3 - tägigen Audit-Workshops pro Standort

	I. Tag	2. und ggf. noch 3. Tag
Vormittags	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Kurze Vorstellung</li><li>■ Abstimmung der Zielsetzung und Organisation</li><li>■ Darstellung der Logistischen Landkarte gesamt mit Standorten, Routen/Strömen, Playern</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Kurze Vor-Ort-Besichtigungen (entlang der Prozesskette)</li><li>■ Einzelgespräche</li><li>■ Gemeinsame Sichtung der vorliegenden Logfakten (Frachten, Personal, Kosten,...)</li></ul>
Nachmittags	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Fortsetzung Logistik-Mapping</li><li>■ Erstellung der Matrix „Fakten in der Prozesskette“ (logistische Wertschöpfung)</li><li>■ Zusammentragen und Zuordnung der Daten, Kosten, Strukturen (ZDF=Zahlen, Daten, Fakten)</li><li>■ Problemcluster aus heutiger Sicht</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Einzelgespräche</li><li>■ Konsolidierung Ergebnisse</li><li>■ Erste Reflektion für Standort-Management</li><li>■ Vereinbarung weiteres Vorgehen</li></ul>



### Zielsetzung des Gesamtprojektes bis zur Logistikkonzeption

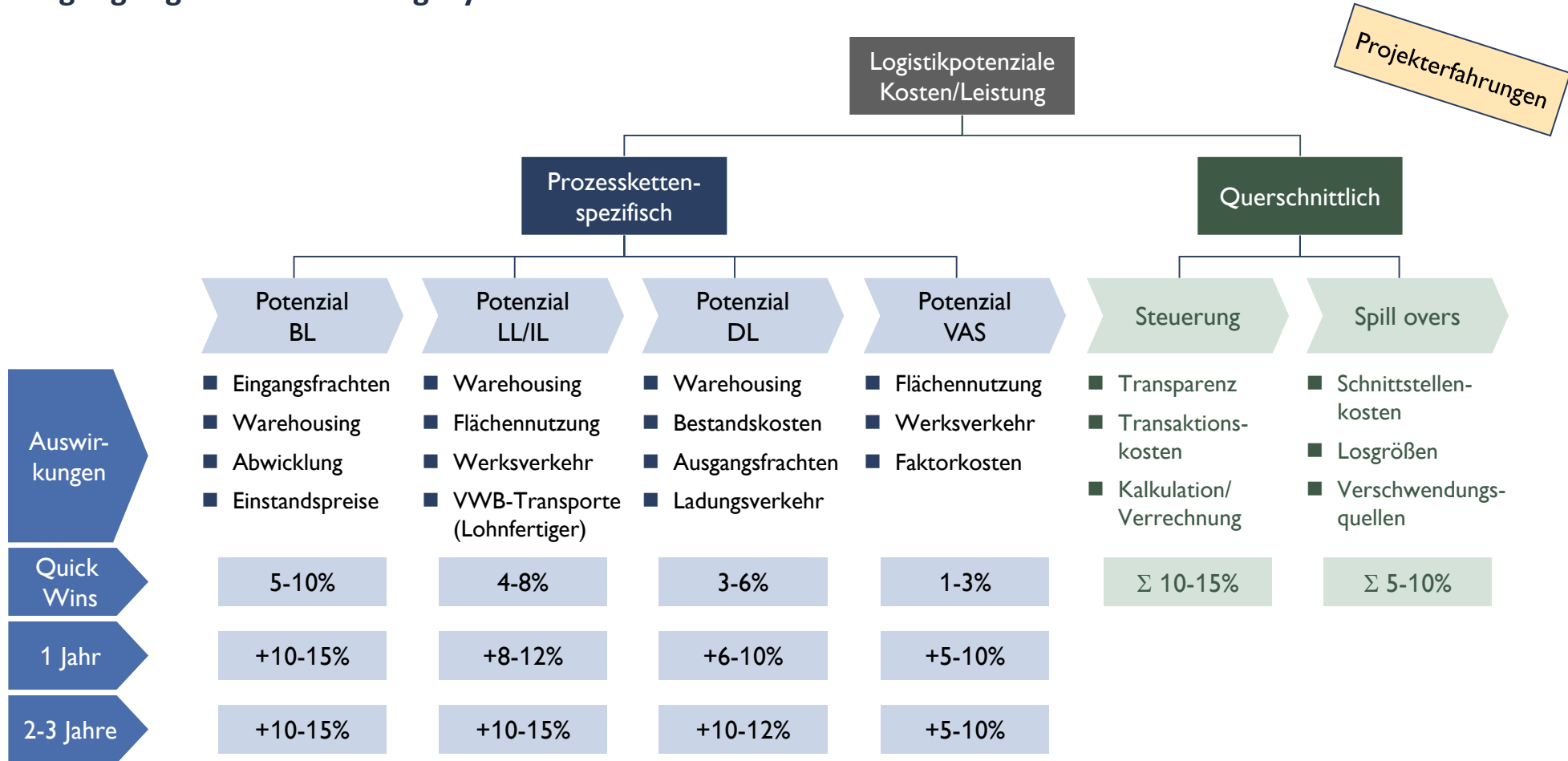
- Senkung der Gesamtkosten
  - Externe Frachtkosten
  - Interne Transportkosten
  - Personalkosten
  - Kosten für Flächen und Equipment
  - Prozesskosten der Auftragsabwicklung
  
- Ausrichtung der Logistikleistungen an die Kunden- und Marktanforderungen
  - OTIFEF: On Time - In Full - Error Free
  - Klare Servicelevels für die Kundensegmente
  - Klare Standards und Liefervereinbarungen
  
- Durchlaufzeiten und Bestände
  - DLZ-Reduzierung insgesamt (Cycletimes und Leadtimes)
  - Bestandsoptimierung nach Prozess-Stufen
  - Senkung des Gesamtbestands

### Zielsetzung (Teil 2 Fortsetzung)

- **Transparenz**
  - Landkarte und Mapping Gesamtunternehmen Europa
  - Kosten insgesamt und nach logistischer Wertschöpfung
  - Logistische Faktenbasis außerhalb der reinen Kostenbetrachtung
  - Kapazitäten intern und extern
  - Eingesetzte Partner im Netzwerk
  - Problemstellungen
  
- **Skizzierung und Simulation der zukünftigen Logistikkonzeption nach Optionen**
  - Lagerstruktur und Umschlagpunkt
  - Transportnetzwerk
  - Stellhebel
  
- **Erste Einschätzung der Potenziale**
  - Kosten
  - OTD und Lieferservice Prozessqualität
  - Outsourcing-Optionen
  
- **Skizzierung des möglichen Vorgehens in einem Umsetzungsprojekt**

# Vorgehensweise im Logistik-Potenzialaudit

## 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

# Vorgehensweise im Logistik-Potenzialaudit

## Kostendaten und Mengengerüste

	Vorgelagerte Prozesse	Beschaffungslogistik	Wareneingang	Lagerlogistik	Verpackungslogistik	Intra-logistik	Werksverkehr	Versand bzw. Warenausg.	Distribution	Serviceleistungen
<b>Strukturdaten</b>										
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)										
<b>Kostendaten</b>										
<b>Primärkosten</b>										
Personal										
AfA										
Hilfs- und Betriebsstoffe										
Instandhaltung/Reparaturen/Maint.										
Frachten										
Material										
Externe Kosten (Dienstleistungen)										
<b>Sekundärkosten</b>										
Raum/Fläche										
Energie, Versicherungen										
IT										
Verdeckte Logistikkosten										
<b>Kostentreiber</b>										
Komplexität, Transparenz, Prozessqualität, Dislozierung										

# Vorgehensweise im Logistik-Potenzialaudit

## Logistisches Factbook (ZDF – Zahlen, Daten, Fakten)

Transportnetzwerk	Lagernetzwerk	Personal	LDLs und Spediteure
<ul style="list-style-type: none"><li>■ Modal-Mix (Verkehrssysteme)</li><li>■ Eingangsfrachten</li><li>■ Zwischenwerksverkehre (IC)</li><li>■ Standortverkehre</li><li>■ Distribution</li><li>■ Ausgangsfrachten</li><li>■ Kosten pro Jahr, I.Quartal</li><li>■ Externe Kosten (Spediteure, LDLs)</li><li>■ Eigener Fuhrpark</li><li>■ Verdeckte Kosten Einkaufspreise</li><li>■ Verdeckte Kosten Abholer</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Standorte</li><li>■ Flächen</li><li>■ Eigene Facilities</li><li>■ Mieten</li><li>■ Funktionen</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Direktes Logistikpersonal</li><li>■ Angaben in FTE und Headcounts</li><li>■ Logistikkapazitäten in anderen Funktionen (z.B. Staplerfahrer in der Produktion, etc.)</li><li>■ Organigramme zu Logistik</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Komplette Liste</li><li>■ Umsatzliste 2011</li><li>■ Umsatzliste 2012 Jan-Oktober</li><li>■ Konditionen und Vereinbarungen</li><li>■ Rechnungskopien</li><li>■ Zuordnung auf Standorte</li><li>■ Zuordnung auf Prozessketten<ul style="list-style-type: none"><li>■ Beschaffungslogistik</li><li>■ Zwischenwerksverkehre</li><li>■ Intralogistik (Kontrakt)</li><li>■ Distributionslogistik</li><li>■ Alle Lagerleistungen</li></ul></li></ul>
	<h3>Equipment</h3> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Lkw, Trailer, Züge, Telematik, etc.</li><li>■ Stapler (FFZ)</li><li>■ Fördertechnik</li><li>■ Regalsysteme</li><li>■ Verpackungstechnik</li></ul>	<h3>Verpackung</h3> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Kosten Material</li><li>■ Anlagen</li><li>■ Personal</li><li>■ Ladungsträger</li><li>■ Kreislaufmaterial</li></ul>	
<h3>Bestände</h3> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Rohmaterial</li><li>■ Zukaufmaterial</li><li>■ Hilfs- Betriebsstoffe</li><li>■ Handelsware</li><li>■ Zukaufmaterial</li><li>■ Halbfertigbestände</li></ul>	<h3>Systemunterstützung</h3> <ul style="list-style-type: none"><li>■ ERP-Systeme (SAP,...)</li><li>■ Lagerwirtschaft</li><li>■ Versandabwicklung</li><li>■ Transportabwicklung</li><li>■ Frachtcontrolling</li></ul>	<h3>Service Levels (SLAs)</h3> <ul style="list-style-type: none"><li>■ DSL: Vereinbarungen mit Kunden</li><li>■ PSL: Vereinbarungen mit Produktion</li><li>■ OTD: Definitionen</li></ul>	<h3>Kunden und Lieferanten</h3> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Strukturen und Grupperierung</li><li>■ SGFs und SGEs, Absatzkanäle</li><li>■ Geschäftssysteme</li><li>■ Lieferantenzahl</li><li>■ Lieferanten-Standorte grob</li><li>■ Materialgruppen mit Routings</li></ul>

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

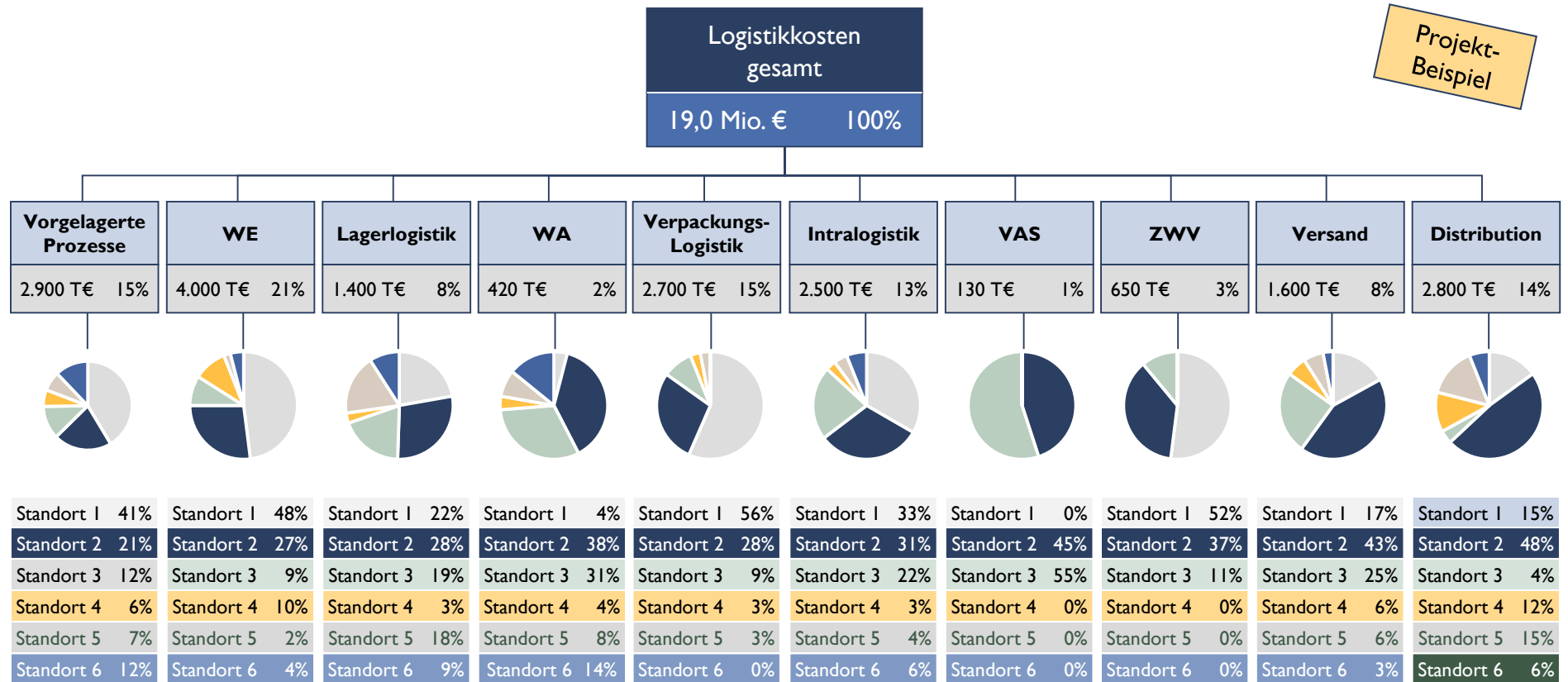
Projektbeispiel

### Gesamte logistische Wertschöpfung der Gruppe (Module/Prozesse, Kostenarten, Standorte)

	Vorgelagerte Prozesse	Beschaffungslogistik	WE/WA	Lagerlogistik	Verpackungslogistik	Intralogistik	Zw.werksverkehr	Versand	Distribution	VAS
		BL	WE/WA	LL	VPL	IL	ZWV	VS	DL	
<b>Personal:</b>	6,18	–	1,65	0,52	0,24	1,99	0,28	1,38	0,12	
<b>Frachten: (offen)</b>	5,85	0,90	–	–	–	–	2,75	–	2,20	
<b>Frachten: (FH, verdeckt)</b>	3,00	3,00	–	–	–	–	–	–	–	
<b>Verpackung:</b>	2,06	–	–	–	2,06	–	–	–	–	
<b>Raum:</b>	0,94	–	0,18	0,21	–	0,34	–	0,21	–	
<b>Extern/Sonst./AFA:</b>	1,02	–	–	0,68	–	0,28	0,06	–	–	
<b>Summe Logistik Gruppe total:</b>	<b>19,05</b>	<b>3,90</b>	<b>1,83</b>	<b>1,41</b>	<b>2,30</b>	<b>2,61</b>	<b>3,09</b>	<b>1,59</b>	<b>2,32</b>	
<b>Standorte</b>										
[Redacted]										
[Redacted]										
[Redacted]										
[Redacted]										
[Redacted]										

# Vorgehensweise im Logistik-Potenzialaudit

## Logistik-Kosten nach Wertschöpfungsstufen und Standorten



## Brownpaper-Visualisierung: Prozesslandkarte und Detailanalyse im Überblick

**Projektbeispiel  
Prozesslandkarte**

Prozesslandkarte

Priorisierter Hauptprozess

Detailanalyse

Problemlitze bestätigen die hohe Priorität der Bearbeitung

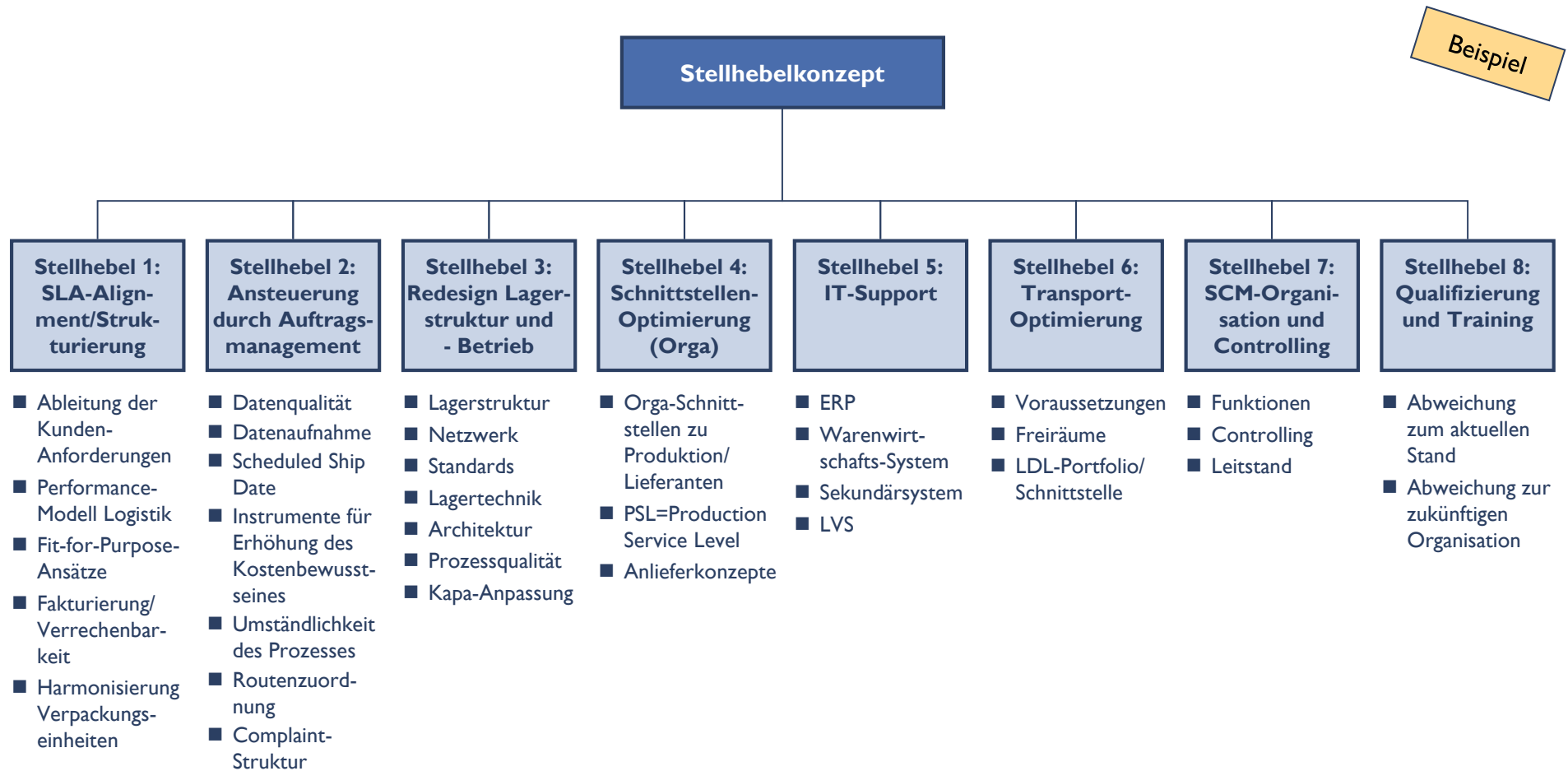
Mengengerüste dienen als Basis für eine Prozesskostenrechnung

Piktogramme für die Prozessmoderation

Die Zusammenhänge zwischen der Prozesslandkarte, ihrer Vernetzung und den detaillierten Arbeitsabläufen werden durch die richtige Visualisierung verdeutlicht. Die Beziehung zwischen Grobstruktur und Detail wird somit von Ist- bis zum Sollprozess laufend überwacht.



## Stellhebelkonzept der Logistik als Projektbeispiel



## Inhalt

1 Entwicklungen in Supply Chain Management (SCM) und Logistik

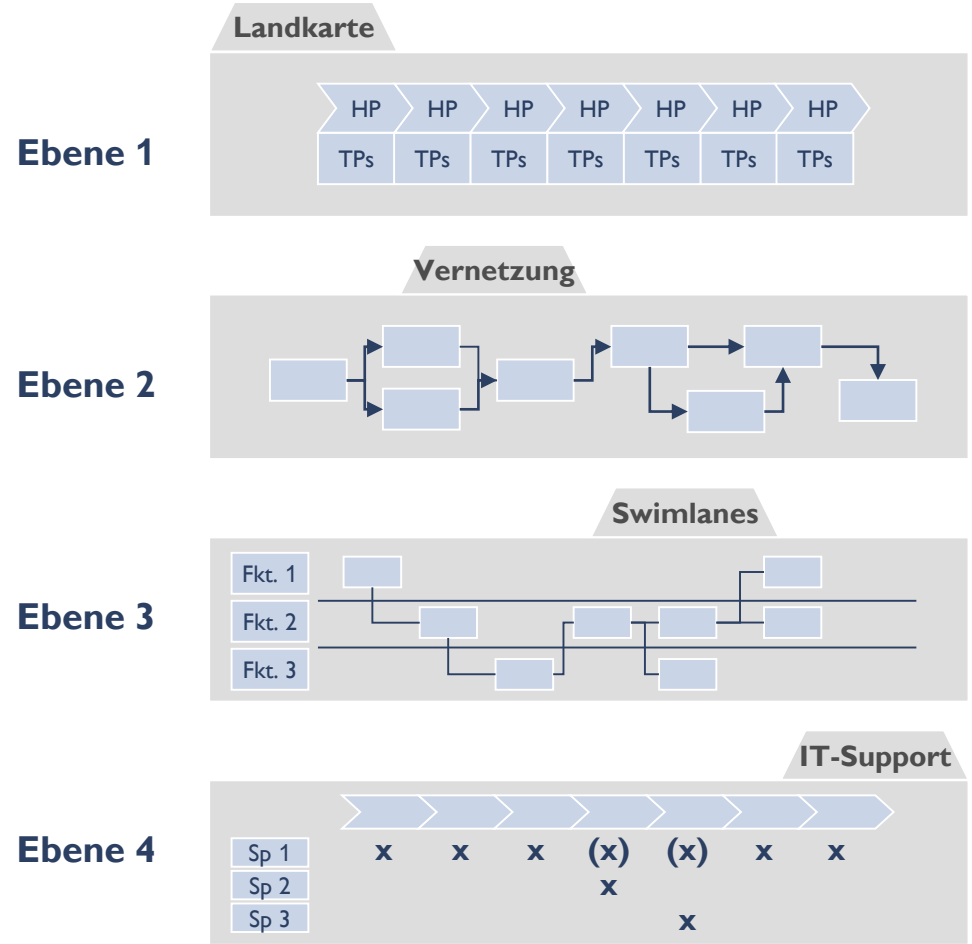
2 Wertstrom-Design der Verpackung

3 Vorgehensweise im Logistik-Potenzialaudit

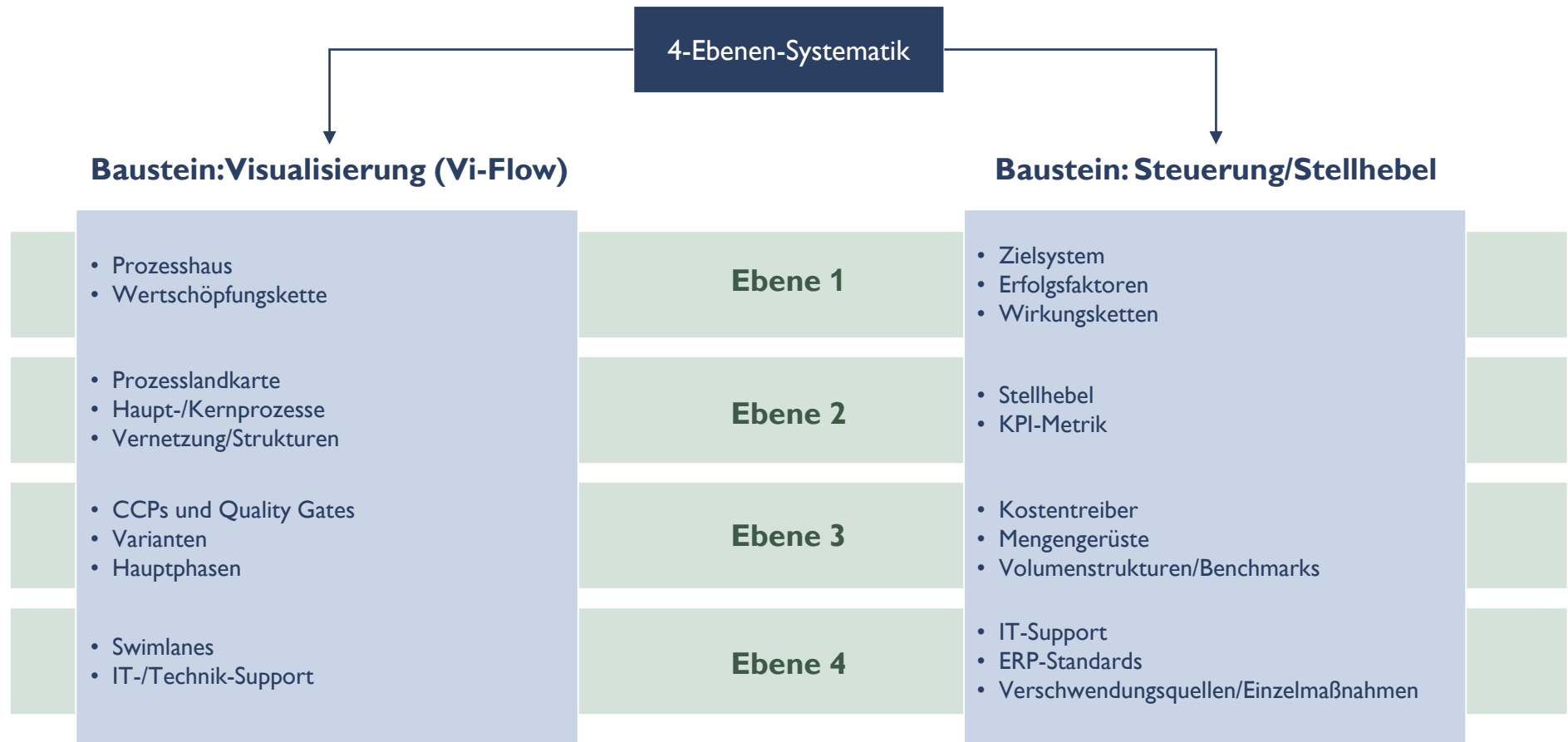
**4 Exxent-Methode Wertstromanalyse**

5 Exxent Consulting

Prozess-Design und Sollprozess in einem geschlossenen Führungssystem (Navigator)



## Grundsystem des Prozessmanagement in 4 Ebenen für Ist- und Sollprozesse

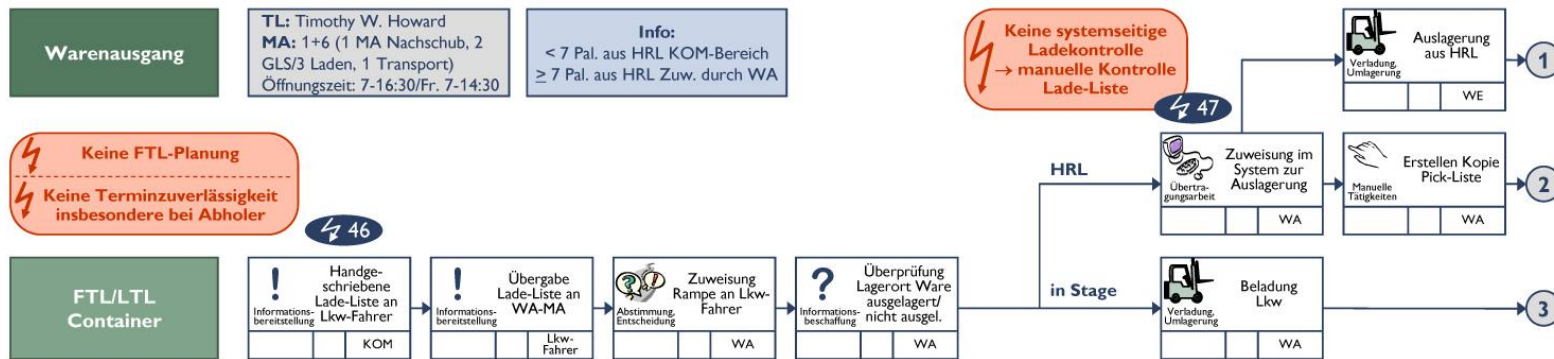


CCP: Critical Control Point

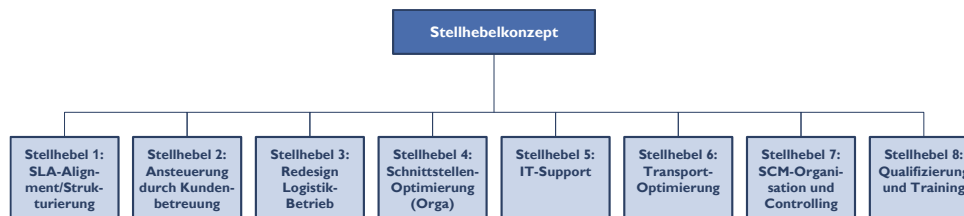
## Zielsetzung ist die Optimierung der Logistikprozesse sowie die Feststellung von Stellhebeln und Potenzialen zur nachhaltigen Optimierung

Beispiel

- Basis für die Wertstromanalyse ist die Aufnahme jedes Hauptprozesses, wobei in detaillierten Einzelschritten zusammen mit den Prozessträgern alle Abläufe sowie Einfluss- und Störfaktoren („Blitze“) aufgezeigt wurden. Siehe Beispiel:



- Das aus der Prozessanalyse abgeleitete Stellhebelkonzept ist abgestimmt und in die Lösungs-workshops eingespielt worden. Siehe Stellhebelkonzept:



## Exxent-Methode Wertstromanalyse

Aus der Blitzanalyse haben sich eindeutig identifizierbare Faktoren als klare Prozesshemmnisse und Kostentreiber heraus kristallisiert.

Beispiel

	Prozess										Σ	konsolidiert
	Auftragserfassung		WE + Replenishment		Kommissionierung		Warenausgang		Transport			
Planung	1				3	2	4	3	3		11	9
Infrastruktur <sup>1)</sup>	1		1		1	0			1		4	3
Struktur <sup>2)</sup>	1				6		2				9	9
IT <sup>3)</sup>	13	8	8	6	21	16	2	1	9	6	53	37
Daten <sup>4)</sup>	3										3	3
Lieferant <sup>5)</sup>			4				3				7	7
Prozess	3		6		6	4	6		3	2	24	21
Produktion			1								1	1
Technik <sup>6)</sup>	3		2		2		1		1		9	9
Mitarbeiter <sup>7)</sup>	1	0			2	1			1		4	2
<b>Summe</b>	<b>26</b>	<b>20</b>	<b>22</b>	<b>20</b>	<b>41</b>	<b>31</b>	<b>18</b>	<b>16</b>	<b>18</b>	<b>14</b>	<b>125</b>	<b>101</b>

➔ Nach Berücksichtigung prozessübergreifender Blitze ergibt sich eine Summe von 101 einzelner Spannungspunkte

1 = Fläche, Gebäude etc.

2 = Organisation, Lager, Material, Sendungen

3 = ERP

4 = Anzahl, Menge, Qualität

5 = Zulieferer, Transporteur, ...

6 = Scanner, Stapler

7 = Wissen, Fähigkeit

## BPE-Beispiel Sourcing: Wertstromanalyse und Mapping des Hauptprozesses

Beispiel

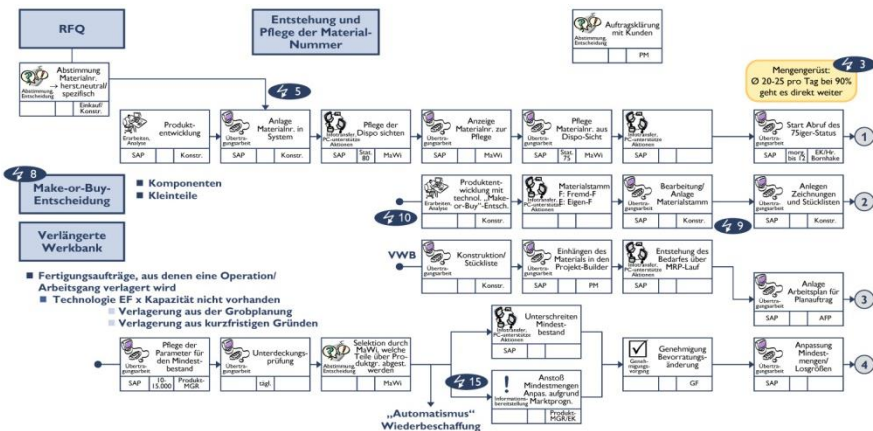
### Brown Paper



### Blitzspeicher

- ⚡1 Zuordnung der Material-Nummer auf Warengruppen durch die Konstruktion ist nicht eindeutig
- ⚡2 Im EK müssen neue Material-Nummern bearbeitet werden, die noch keine Freigabe haben.
- ⚡3 Durchlaufzeit mindestens 3 Tage bis 14 Tage gesamt. Hauptproblem Planlieferzeit.
- ⚡4 Preisinfo wird erst bei der Bestellung erfasst
- ⚡5 Vollständigkeit der Info (z.B. Prüfung)
- ⚡6 Keine automatisierte Erzeugung der Material-Freigabe
- ⚡7 Aktualität und Pflege Wiederbeschaffungszeiten
- ⚡8 Struktur und Organisation der „Make or buy“-Entscheidung
- ⚡9 Fixierung „MoB“-Entscheidung bei Auftragserteilung = 80%
- ⚡10 Zusammenarbeit Konstruktion (Produktentwicklung) mit Einkauf läuft nicht optimal (Value Engineering)
- ⚡11 Für alle Teile wird dieselbe Genauigkeit beim Anlegen angesetzt, auch wenn sie später nach draußen vergeben werden
- ⚡12 Kostentransparenz der eigenen Herstellungskosten
- ⚡13 An dieser Stelle wird noch keine Bedarfsprognose für einen EK-Forecast abgeleitet

### Mapping





## Die geclusterten Problemkarten

Beispiel

### Team 1: Flächenorganisation & Intralogistik



### Team 2: Betriebswirtschaft & Controlling



### Team 3: Planung & Prozess der Informationslogistik





## Zusammenfassung der Potenziale

Beispiel

	Prozesseffizienz					Prozessqualität			
	Materialkosten	Frachtkosten	Personalkosten auf IT-Problemen basierend	Personalbezogene Voll-Kosten	DB2-Verlust	Better		Faster	
<b>Team 1:</b> „Redesign Logistikbetrieb“ + „Schnittstellen-Optimierung“		1.1 217.670,- 1.7 42.287,-		1.3 85.350,- 1.4 96.800,- 1.5 40.000,- 1.6 13.600,-		1.1 1.6 1.2 1.7 1.4 1.9 1.5 1.10	1.1 1.6 1.2 1.7 1.4 1.8 1.5 1.10		
<b>Team 2:</b> „SLA-Alignment“, „Ansteuerung durch KUZ“, „IT-Support“, „Schaffung Transportoptimierung“		2.5 211.500,- 2.7 12.000,- 2.8 2.500,-	2.9 18.750,-	2.2 20.000,- 2.4 68.400,- 2.5 48.400,- 2.7 2.600,- 2.8 625,-	2.9 35.000,-	2.1 2.6 2.2 2.7 2.3 2.8 2.4 2.10 2.5	2.1 2.8 2.3 2.9 2.6 2.10 2.7		
<b>Team 3:</b> – Auftragsdurchlauf + Logistik – Transport-Management – Wareneingang-Replenishment – Kommissionierung			82.500,-*) 1.833,- 64.900,- 12.375,-						
<b>Σ Gesamt [€]</b>		<b>485.957,-</b>	<b>180.358,-</b>	<b>375.775,-</b>	<b>35.000,-</b>				

## Inhalt

**1** Entwicklungen in Supply Chain Management (SCM) und Logistik

**2** Wertstrom-Design der Verpackung

**3** Vorgehensweise im Logistik-Potenzialaudit

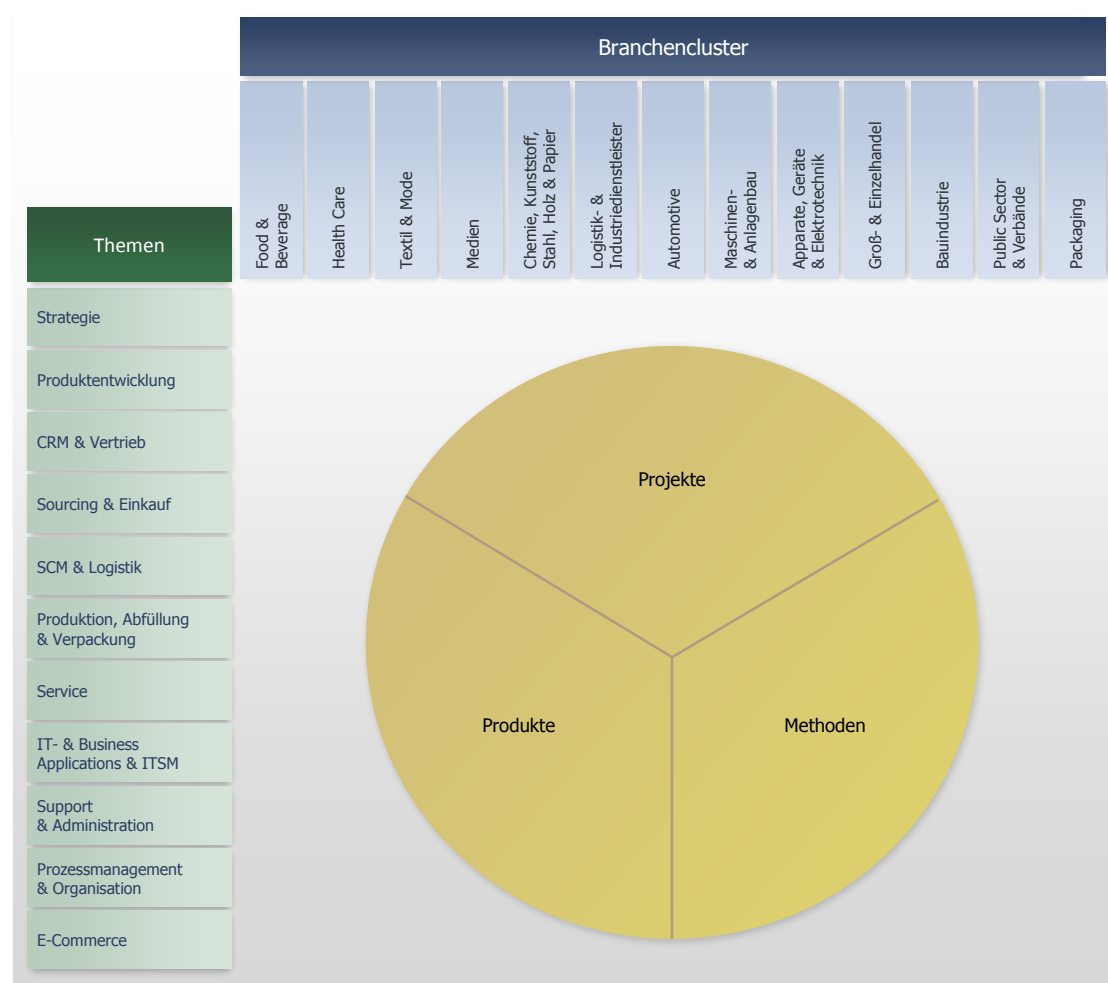
**4** Exxent-Methode Wertstromanalyse

**5** **Exxent Consulting**

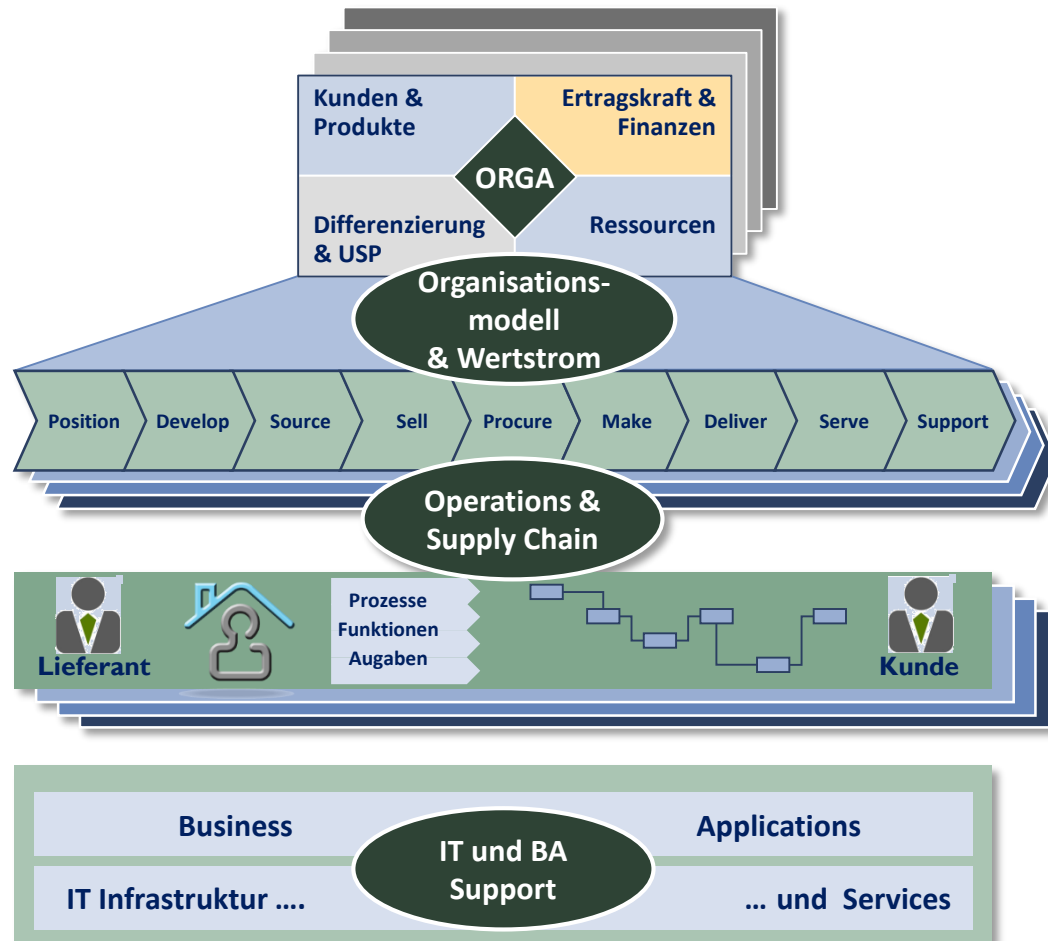
## Leistungsspektrum nach Branchen-Clustern und Themen

- 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**:
  - Groß- und Einzelhandel
  - Medien
  - Lebensmittel und Getränke
  - Textil- und Modeindustrie
  - Healthcare und Pharma
  - Automotive (OEM, Zulieferer, Handel)
  - Maschinen- und Anlagenbau
  - Industrie-Services und Logistik-Dienstleister
  - Verpackungsindustrie
  - 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](http://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**.

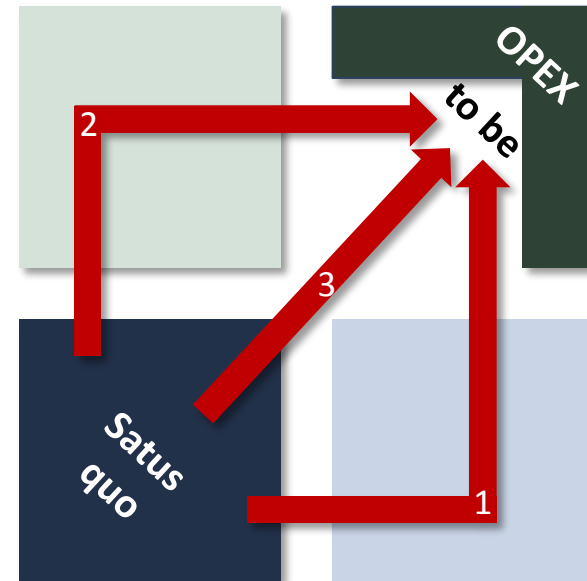


Der professionelle Einsatz unserer **Implementierungs- und Change-Management-Fähigkeiten** sichert **messbare Umsetzungsergebnisse**, an denen wir uns gerne messen lassen.



## 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](mailto:john.eke@exxent-consulting.de)



**Thomas Fiedler**  
Senior Consultant

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



**Marc A. Eke**  
Consultant

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



**Kristine Heinecke**  
Senior Consultant

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



**Wolfgang Hofmann**  
Spezialist für Finanzen

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



**Dr. Guido Obermüller**  
Senior Consultant

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



**Ralf P. Jäschke**  
Vertrieb und Coaching

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



**Christian Gäde**  
Senior Consultant

Mob: +49 (0) 177 4660595  
[christian.gaede@exxent-consulting.de](mailto: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](mailto:john.eke@exxent-consulting.de)

Internet: [www.exxent-consulting.de](http://www.exxent-consulting.de)



Digitale Visitenkarte



Website

