



Operationale Exzellenz durch Supply Chain Execution

Holger Klug, Markus Meißner, Dr. Joachim Schmidt, Oswald Werle, Joerg-Allhardt Wunsch

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 beziehungsweise zu gewinnen, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Der Artikel zeigt, welchen Beitrag moderne Konzepte der Supply Chain Execution (SCE) hierzu leisten können.

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 Transportdienstleister, die Zollabwicklung, die Kostenberechnung und Rückverteilung, das Risikomanagement, das Bereitstellen aller Frachtdokumente sowie die Warenausgangskontrolle.

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 „exzellent“ verdient die Supply Chain

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 miteinander in Einklang bringen:

- Prozessstabilität, -qualität und -sicherheit
- Cash-Flow-Generierung durch intelligente Kostenreduktion
- Agilität & Flexibilität
- Nachhaltigkeit & grüne Logistik

Supply Chain Execution

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.

Das Competence-Center „Supply Chain Execution“

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

durch die ständige Überprüfung der Performanz, die konsequente Identifikation und die anschließende Beseitigung von Schwachstellen.

Unterstützen die Unternehmensorganisation und die IT-Systeme diese selbstoptimierende Strategie, führt die SCE über die rein operative Ebene hinaus zum strategischen Ziel der operationalen Exzellenz. Wie die oben angeführten Steuerungsbereiche zum Erlangen operationaler Exzellenz in Unternehmen beitragen können, wird im Folgenden beispielhaft dargestellt.

Prozessstabilität, -qualität und -sicherheit

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

Cash-Flow-Generierung durch intelligente Kostenreduktion

Der mittel- und langfristige Anstieg von Transportkosten erfordert ein intelligentes Kostenmanagement in Unternehmen. In dieser Hinsicht leistet die SCE ebenfalls einen wesentlichen Beitrag zur operationalen Exzellenz einer Organisation. Im Spannungsfeld steigender Transportkosten und sinkender Logistikbudgets ermöglicht sie, das geforderte Qualitätsniveau zu erreichen. SCE-Lösungen sind das Bindeglied zwischen Verladern, Logistkdienstleistern, 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, verbesserungsfähige Routenplanungen, die Wahl des nicht optimalen Logistkdienstleisters und Steh- bzw. Wartezeiten an der Laderampe oder beim Zoll werden vermieden. Abgerundet wird das intelligente Kostenmanagement durch ein inte-

griertes Frachtkostencontrolling, das eine lückenlose Kontrolle aller Frachtkosten garantiert. Mit SCE-Lösungen, in deren Zentrum ein leistungsstarkes und alle Prozessschritte einschließendes, durchgängiges Transportmanagement-System steht, lassen sich zwischen 5 bis 20 Prozent der Fracht- und Bestandskosten einsparen. Zusätzlich reduziert die Automatisierung von Planung, Optimierung, Prüfung und Verbuchung der Transporte Prozesskosten um bis zu 30 Prozent. Das sind 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.

Agilität und Flexibilität

In vielen Branchen gehört eine reibungsfrei 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 Staus 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 Nach-

Herausgeber:

DOAG Deutsche ORACLE-Anwendergruppe e.V.
Tempelhofer Weg 64, 12347 Berlin
www.doag.org

Verlag:

DOAG Dienstleistungen GmbH
Fried Saacke, Geschäftsführer
info@doag-dienstleistungen.de

Chefredakteur (VisdP):

Wolfgang Taschner,
redaktion@doag.org

Chefin von Dienst (CvD):

Carmen Al-Youssef,
office@doag.org

Gestaltung und Satz:

Claudia Wagner,
DOAG Dienstleistungen GmbH

Anzeigen:

CrossMarketteam
Ralf Rutkat, Doris Budwill
www.crossmarketteam.de

Mediadaten und Preise finden Sie unter:
www.doag.org/publikationen/

Druck:

adame Advertising and Media GmbH Berlin
www.adame.de

frageschwankungen oder Lieferengpässe informiert werden und kompensierende Handlungen frühzeitig einleiten können. Wenn ersichtlich ist, dass 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.

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, durch sparsame Fahrzeuge, Schulung der Fahrer sowie 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-Berichtsw

sen 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.

Fazit

Die 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. Sie laden Sie daher zu einem kritischen und intensiven Dialog (siehe Kasten Seite 7 unten) hierüber herzlich ein: <http://logistics.de/logistik/sce-supply-chain-execution>.

Kontakt:

Holger Klug

holger.klug@oracle.com

Sicher, EDI bringt Effizienz in Supply Chain Prozesse.

Und wer kümmert sich um die Effizienz von EDI?

Wir sorgen weltweit für effiziente und transparente EDI-Kommunikation.

Egal, ob Sie EDI machen wollen oder müssen – mit den Retarus Managed EDI Services stellen wir Ihnen ein weltweites Netzwerk zur Integration von Supply Chain Prozessen zur Verfügung. Wir kümmern uns um die komplette Projekt-Abwicklung – von der Koordination über die Anbindung und Qualitätssicherung bis hin zum Betrieb. Das sorgt für Effizienz, erhöht die Produktivität und dank unseres einzigartigen End-2-End-Monitorings wissen Sie jederzeit im Detail, was wir für Sie tun. www.retarus.com/edi

