



Switzerland

Procurement
Manufacture
Product
Inventory
Chain
Distribution

Supply Chain Controlling & Reporting

Kurzanleitung zur Umsetzung

Inhaltsverzeichnis

Einführung	1
Rahmenbedingungen	2
Aufgaben und Zielsetzung	3
Bewertungskriterien	4
Wirkungszusammenhänge	5
Kennzahlen	6
Implementierung	7
Betrieb - Controlling - Massnahmen	8
Seminar Supply Chain Controlling und Reporting - SCCR	9

Einführung Supply Chain Controlling und Reporting - SCCR

Prozessorientiert, ganzheitlich und vernetzt soll das Denken und Handeln entlang der Supply Chain sein. Alle Führungsstufen sollten ihre relevanten Einflussfaktoren und Kennzahlen kennen.

Die Herangehensweise an das Thema Supply Chain Controlling ist vielfach unsicher und für den Eigenbedarf oft noch nicht greifbar. Eine unter vielen Fragen ist die Abgrenzung: „Was gehört zum Untersuchungsbereich?“ - „Welcher Bereich soll/darf ausgeklammert werden?“

Ein zu diesem Zweck von der GS1 Schweiz Fachgruppe Supply Chain Controlling konzipierter Seminar (siehe S. 9) vermittelt das Vorgehen, wie sich auf einfache und gleichzeitig wirkungsvolle Weise ein Controlling- und Reporting-Konzept für die Supply Chain oder für einen Teilbereich der Logistik aufbauen und umsetzen lässt.

Das entwickelte Vorgehen über 7 Schritte bietet Kadermitarbeitenden aller Stufen von Handels- und Industrieunternehmen die Möglichkeit, sich ein massgeschneidertes Supply Chain

Controlling und Reporting (SCCR) für das eigene Unternehmen aufzubauen und später auch anzuwenden.

Unterschiedliche Branchen und Unternehmen haben ihre eigene Sicht zu diesem Thema. Auf den nachfolgenden Seiten wird eines „neutrales“ und fiktives Beispiel eines Transportes auf einem Überseeschiff bildlich aufgezeigt. Dieses Beispiel ist mit Absicht gewählt und zeigt, dass das Vorgehen unabhängig von Branche und Unternehmensgrösse anwendbar ist.

Begriffsdefinition:

Operative Ebene:

kurzfristig (< 1 Jahr) und konkret, detailliert, betrifft das Tagesgeschäft und einen Teil des Betriebes

Taktische Ebene:

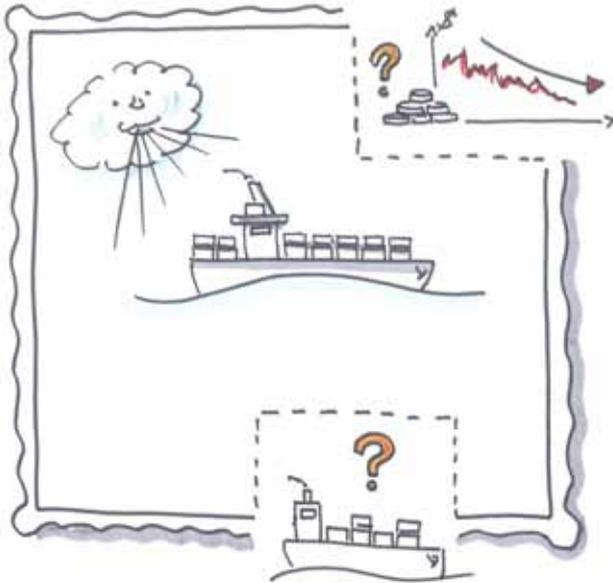
mittelfristig (ca. 1 bis 3 Jahre) weniger detailliert, betrifft einen grösseren Teil des Betriebes

Rahmenbedingungen

Schritt 0

Ausgangslage zum Beispiel „Überseeschiff“

Der Kapitän eines grossen Containerfrachtschiffs fährt im Auftrag einer Reederei von einem Ausgangshafen zu einem Zielhafen. Die Effizienz des Transportauftrages misst sich an den Leistungen der Mitbewerber (andere Schiffe, Reedereien, Transportwege, usw.).



Die Rahmenbedingungen stecken das Untersuchungsfeld ab. Viele Einflüsse von aussen können die Lösungsfindung beeinflussen, doch nicht alle Einflüsse sind wirklich relevant. Notieren Sie sich in einem ersten Schritt alle Ihnen bekannten Rahmenbedingungen, die Ihr Untersuchungsfeld beeinflussen könnten. Gewichten Sie in einem weiteren Schritt nun die Rahmenbedingungen untereinander. Schliessen Sie auf diesem Weg wenig relevante Einflüsse aus.

Beispiele für den Schritt 0:

Operative Ebene:

Sie möchten die Leistungsfähigkeit des Wareneingangs beurteilen:

- > Ist der Lagerbelegungsgrad mit zu berücksichtigen?
- > Hat die Anzahl der Laderampen einen Einfluss?

Taktische Ebene:

Sie haben die Aufgabe die Lagerlogistik zu beurteilen.

- > Ist das Absatzverhalten in fernen Asien relevant?
- > Müssen Sie auf bauliche Gegebenheiten achten?

Aufgabe und Zielsetzung

Schritt 1

Die Aufgabenstellung ist nicht nur der Führungsebene bekannt. Die Aufgaben sind auf die einzelnen Bereiche heruntergebrochen und aufeinander abgestimmt. Die anvisierten Ziele sind für alle Betroffenen verständlich, nachvollziehbar und realistisch.

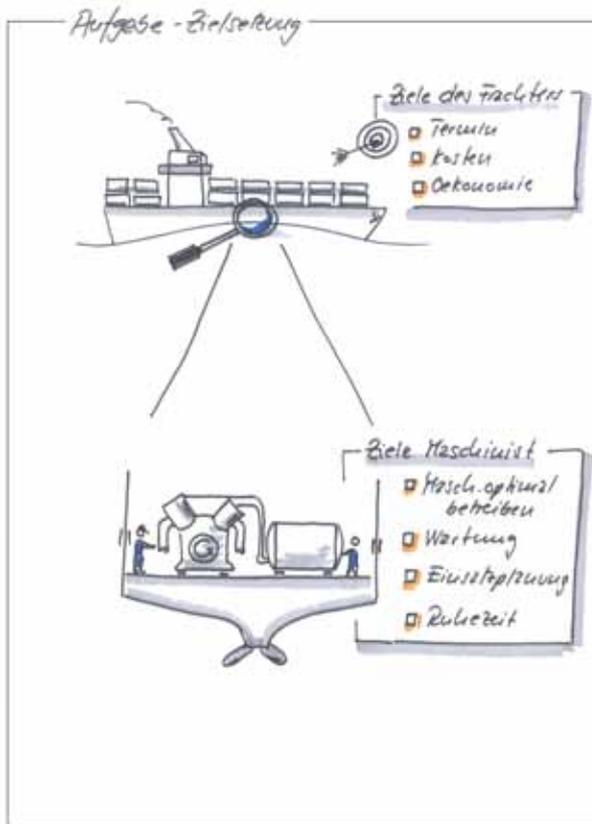
Beispiele für den Schritt 1:

Operative Ebene:

- > Effektiver Einsatz der Lagermitarbeiter
- > Tagesziele (Termine, Mengen) sind erfüllt

Taktische Ebene:

- > Effiziente Lagerbewirtschaftung
- > Termintreue



Bewertungskriterien

Schritt 2

Den Zielen aus Schritt 1 ordnen Sie die relevanten und direkt erkennbaren Bewertungskriterien zu. Überlegen Sie sich, welche Einflüsse auf diese Bewertungskriterien wirken könnten.

Unterscheiden Sie dabei zwischen:

- > relevant: im Auge behalten
- > wenig relevant: je nach Situation möglich
- > nicht beeinflussbar: ist vorgegeben

Beispiele für den Schritt 2:

Operative Ebene:

- > Alle auf den Tag terminierten Aufgaben erledigt
- > Personalaufwand

Taktische Ebene:

- > Keine Rückstände
- > Beherrschen der Logistikkosten



Wirkungszusammenhänge

Schritt 3

Sie beobachten einen bestimmten Zustand oder ein Symptom. Bei der Suche nach den Gründen finden Sie die Ursachen. Diese Ursachen erzeugen eine Wirkung auf eine Situation, welche dann als Zustand feststellbar ist.

Denk- und Lesehilfe:

Wenn dieser Zustand vorherrscht, dann wirkt sich dies auf X aus; und weil X sich nun verändert, wirkt sich dies nun auf Z aus.

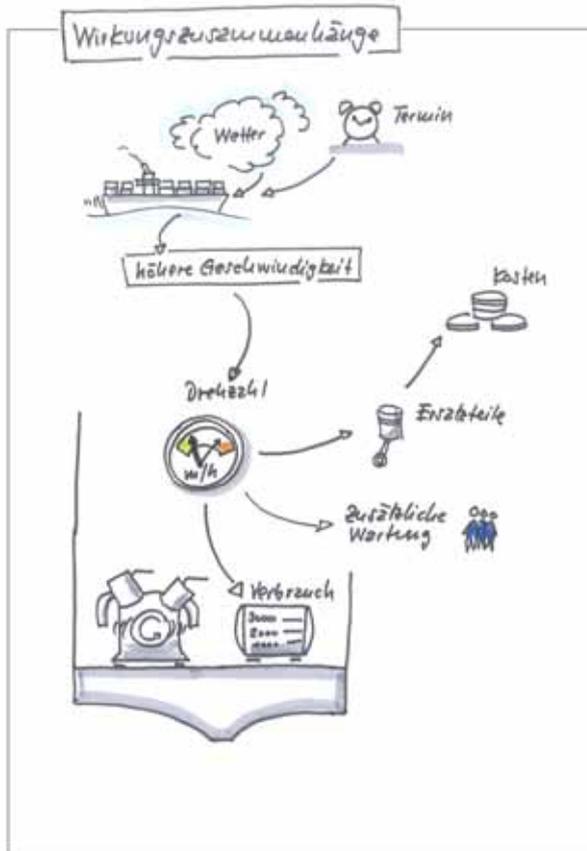
Beispiele für den Schritt 3:

Operative Ebene:

- > Viele Lagerbewegungen → Mehr Arbeitsaufwand
- > Mehr Arbeitsaufwand → Mehr Ressourcen
- > Mehr Ressourcen → Höhere Kosten

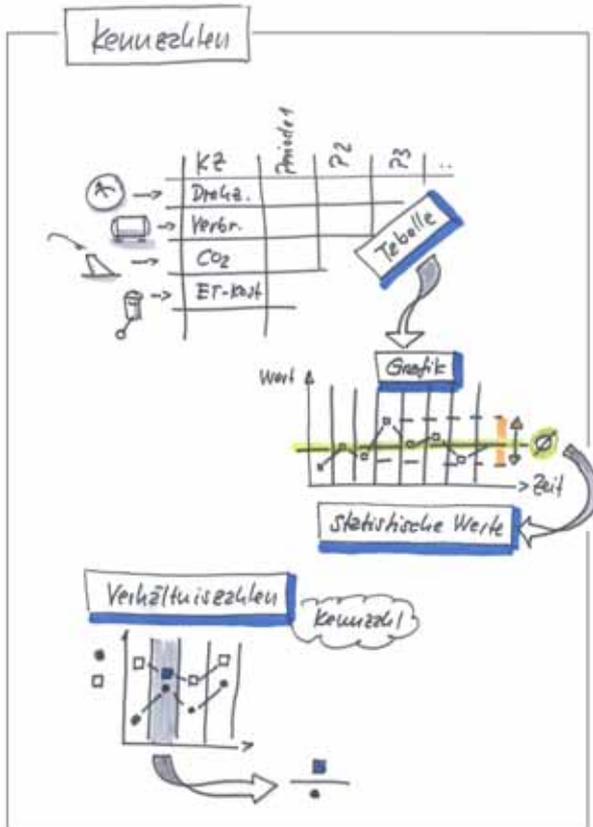
Taktische Ebene:

- > Knapper Bestand → Mehr Lieferrückstände
- > Mehr Lieferrückstände → Zusätzliche Versandkosten



Kennzahlen

Schritt 4



Kennzahlen lassen sich auf verschiedenste Art definieren. Oft misst man periodisch (Tag, Woche, Monat, Jahr) bestimmte Werte. Die einzelnen Werte haben für sich allein stehend nicht immer bereits eine Aussagekraft. Stellt man geeignete Werte in ein Verhältnis, ergibt sich eine eigentliche Kennzahl. Diese einzelne Kennzahl hat noch keinen Aussagewert; erst über einen längeren Zeitraum (mehrere Perioden) lassen sich Veränderungen zwischen den einzelnen Werten feststellen. Verwenden Sie diese Veränderungen (Werteschwankungen) nicht ohne kritische Beurteilung. Prüfen Sie allfällige Extremwerte auf ihre Richtigkeit. Wenden Sie die Regeln der Statistik an.

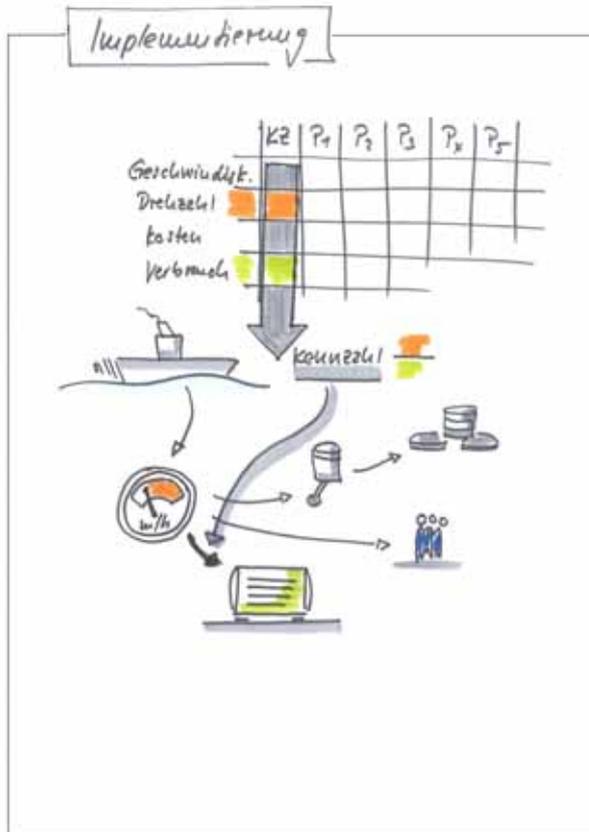
Beispiele für den Schritt 4:

Operative Ebene:

- > Anzahl Wareneingänge / Tag
- > Anzahl Positionen / Tag
- > Anzahl Positionen / Präsenzzeit der Mitarbeitenden

Taktische Ebene:

- > Umsatz / Lagerbewegung pro Tag/Woche/Monat
- > Umsatz / Präsenzzeit aller Mitarbeiter



Implementierung

Schritt 5

Das Wissen, wie sich Kennzahlen und welche Aussagen sich aus den Werten über eine Zeitreihe ermitteln lassen, ist Grundlage für eine Implementierung resp. Umsetzung im Unternehmen. Nun gilt es die geeigneten Kennzahlen in Zusammenhang mit den Wirkungszusammenhängen zu bringen.

Die Kennzahlen sollen die Wirkungsweise oder einen bestimmten Zustand messen. Die Anzahl der Kennzahlen ist dabei nicht relevant. Erst die geschickte Wahl und geeignete Berechnung der Kennzahlen machen die Wirkungen im System „sichtbar“.

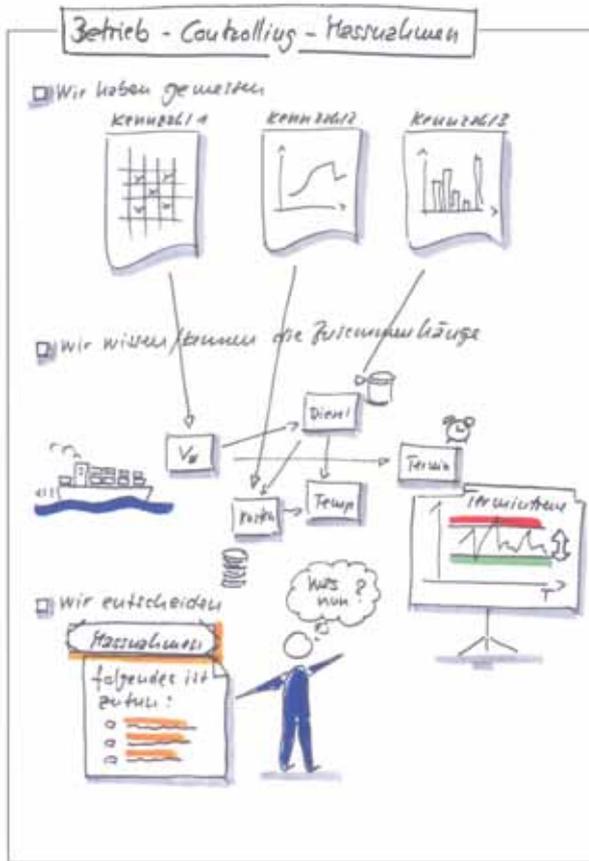
Beispiele für den Schritt 5:

Operative Ebene:

- > Anzahl Wareneingänge / Tag und Wochentag
- > Anzahl Positionen / Tag und Tageszeit
- > Anzahl Positionen / Präsenzzeit der Mitarbeitenden

Taktische Ebene:

- > Umsatz / Lagerbewegung
- > Umsatz / Präsenzzeit der Mitarbeitenden



Betrieb – Controlling - Massnahmen

Schritt 6

Gelingt es im Schritt 5 die Kennzahlen in Verbindung mit den Wirkungszusammenhängen festzulegen, so lässt sich aus dem Verlauf der Kennzahlen auf mögliche Massnahmen schliessen. Massnahmen sollen einen Zustand verbessern, der dann in weiteren Perioden wieder anhand der Kennzahlen gemessen wird. Implementierung bedeutet: geeignete Massnahmen treffen, die zu einer optimalen Zielerreichung führen.

Beispiele für den Schritt 6:

Operative Ebene: Die Kennzahl „Anzahl Wareneingänge“ zeigt je nach Wochentag und Tageszeit hohe Schwankungen. Weiter stellen Sie übermässig viele Überstunden bei Ihren Mitarbeitern fest. **Massnahme:** Personaleinsatz aufgrund der Erfahrungszahlen der vergangenen Wochen und Monaten planen.

Taktische Ebene: Sie stellen im Versand einen schlechten Lieferbereitschaftsgrad fest. Die Analyse der Liefertermineinhaltung Ihrer Lieferanten zeigt eine mittlere Abweichung von x Tagen auf. **Massnahme:** Einkäufer erinnern die Lieferanten konsequent an die Einhaltung der Liefertermine.

Seminar Supply Chain Controlling und Reporting - SCCR

Das GS1 Seminar „Supply Chain Controlling und Reporting“ bietet Kadermitarbeitenden aller Stufen von Handels- und Industrieunternehmen die Möglichkeit, den Entwicklungsprozess des Supply Chain Controlling und Reporting (SCCR) direkt am Fallbeispiel zu erleben, konkret anzuwenden und selbst umzusetzen.

Die Teilnehmenden fördern ihr prozessorientiertes, gesamtheitliches und somit vernetztes Denken und sind damit in der Lage, den heutigen und zukünftigen Anforderungen im Unternehmen noch besser gerecht zu werden.

Inhalte des Seminars:

- > Was ist Supply Chain Controlling und Reporting?
- > Bedeutung und Eingliederung des SCCR im Unternehmen: Beitrag der Logistik zur Erfüllung der Qualitäts- und Marktanforderungen, die organisatorische Eingliederung des SCCR im Unternehmen und in der Ablauf-, Prozess- und Aufbauorganisation
- > Qualität der Logistik: Merkmale des Qualitätsmanagements, Messgrößen, Kennzahlen in der Logistik
- > Elemente des SCCR: Ziele, Aufbau des Konzepts und konkrete Erarbeitung und Umsetzung am Fallbeispiel

Weitere Informationen: www.gs1.ch/bildung

Impressum

Ausgabe: 2013
Autoren: GS1 Schweiz / Fachgruppe Supply Chain Controlling
Grafik: Reinhard Bacsa
Gestaltung: GS1 Schweiz



**GS1 Schweiz ist
der Fachverband
für nachhaltige
Wertschöpfungs-
netzwerke.**

GS1 Switzerland
Länggassstrasse 21
CH-3012 Bern

bildung@gs1.ch
www.gs1.ch



Kompetenzplattform Netzwerke aufbauen – Erfahrungen austauschen



Kompetenzvermittlung Wissen vermitteln – Kompetenz steigern



Kollaboration Zusammenarbeit fördern – Wertschöpfung verbessern



Standards Standards nutzen – Effizienz erhöhen



Nachhaltigkeit Ganzheitlich denken – Ressourcen schonen