

## Besserer Lieferservice bei geringerem Kapitaleinsatz – ein Widerspruch?

### Ausgangssituation

Das Management der Lieferkette bewegt sich zwischen zwei großen Polen - der Kunde soll die gewünschte Leistung immer termingerecht erhalten, und - die Kapitalkosten in Beständen und Anlagen, die erforderlich sind, um das sicherzustellen, sollen möglichst gering bleiben.

Leider ist das nicht so einfach. Marketing und Vertrieb sind mit dem aktuellen Lieferservice alles andere als zufrieden. Rennerprodukte werden identifiziert und verstärkt ans Lager gelegt, Eilaufträge initiiert, Preisnachlässe auf überdisponierte Artikel gewährt. Gleichzeitig versucht die Produktion, die Herstellkosten zu drücken und fordert stabilere Produktionspläne, höhere Auslastung der Anlagen sowie größere Fertigungslose. Die Bestände wachsen stärker als die Probleme abnehmen. Der Finanzchef drängt auf eine pauschale Senkung des in Beständen gebundenen Kapitals. Die Risiken von Image- und Umsatzverlusten, aber auch von Bestandsabwertungen bleiben unverändert hoch.

Welche Ziele verfolgt das Unternehmen? Was lässt sich durch das Management der Lieferketten entscheidend beeinflussen? Welche Risiken müssen dabei bedacht werden? Wie kann ein funktionsübergreifender Ansatz erreicht werden, der die gegenläufigen Mechanismen optimal integriert?

### Der nächste Schritt ...

Top Management und Entscheidungsträger sollten zunächst drei Komplexe klären, bevor sie konkrete Prozessthemen anpacken:

- Klarheit über die divergierenden Ziele und ihre Zusammenhänge.
- „Landkarte“ der Chancen und Risiken, die aktiv bearbeitet werden sollen – Abhängigkeiten, Wirkmechanismen und Konsequenzen.

- Entwurf eines realitätsnahen Szenarios für die integrierte Gestaltung der Lieferkette – mit hohem Lieferservice und geringer Kapitalbindung.

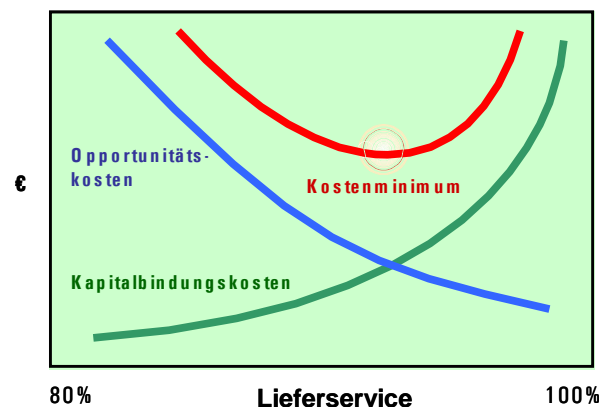
Um „kollektive Weisheit“ zu nutzen und Bereitschaft zur Veränderung zu erzeugen, empfiehlt sich es sich, Betroffene und eigene Fachleute früh einzubeziehen – auch wenn der Prozess so etwas länger dauert.

Analyse der Markt- und Kundenanforderungen werden wir zunächst die verschiedenen funktionalen Sichten, von der Entwicklung bis zum Vertrieb, in Bezug auf ihre Ziele, Strategien, Kennzahlen sowie typische Alltagsprobleme und -Lösungen erfassen.

### Perspektive

- Gemeinsame Sicht von Chancen und Risiken,
- Integrierter Lösungsansatz,
- Potenziale – Kapitaleinsatz, Kosten, Vorteile für den Kunden,
- Schritte zur Umsetzung.

### Kosten



### Schmid & Wolff

Ehbühl 3  
D-71083 Herrenberg

Tel.: +49 7032-910 94 90  
Fax: +49 7032-910 97 50  
email: info@schmid-wolff.de