



JAK-Unternehmensberatung

Logistikcontrolling
Firma Karl Achenbach GmbH & Co. KG
18.04.2007
Dipl.-Kfm. Stefan Austgen

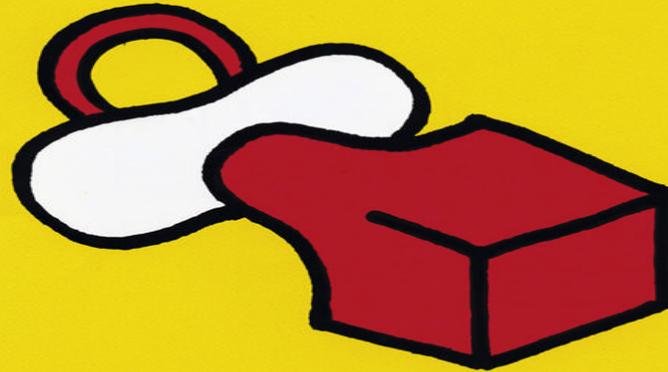


Agenda

- **Logistik-Begriff**
- **Controlling-Begriff**
- **Logistikcontrolling**
- **Instrumente des LC**
 - Strategisch
 - Operativ
- **Praxisbeispiel**
- **Diskussion**



WENN LOGISTIK PAUSE MACHT:



... kann es passieren ...

... daß gerade nichts Passendes verfügbar ist.



WENN LOGISTIK PAUSE MACHT:



... kann es passieren ...

... daß Sie plötzlich Ihre gewohnte

Umgebung vermissen.

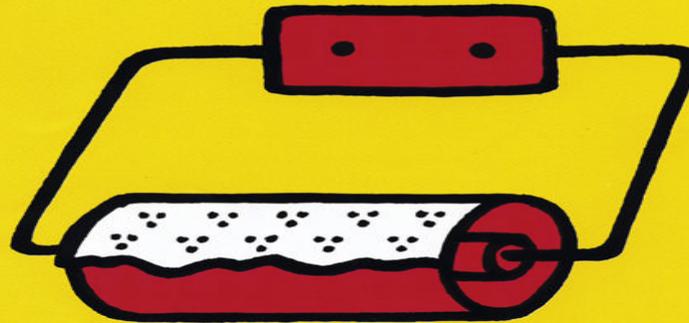


WENN LOGISTIK PAUSE MACHT:





WENN LOGISTIK PAUSE MACHT:



... kann es passieren ...

... daß Sie in entscheidenden Momenten
ins Leere greifen.



WENN LOGISTIK PAUSE MACHT:

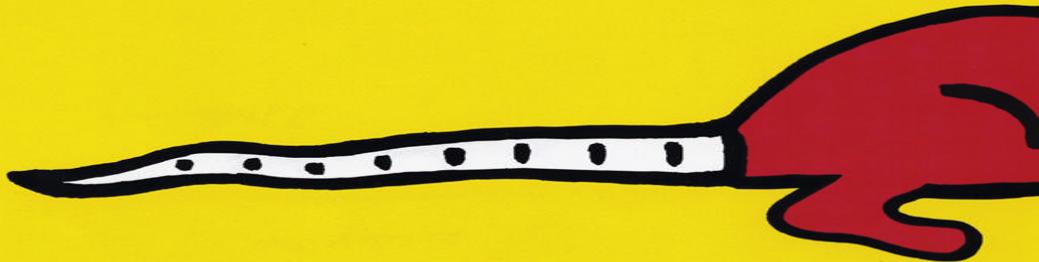


... kann es passieren ...

... daß Ihr Frühstücksei auf der Strecke bleibt.



WENN LOGISTIK PAUSE MACHT:



... kann es passieren ...

...daß sich in Ihrer Entsorgung

ein Rattenschwanz an Problemen ergibt.



Was ist Logistik?

- **Vorherrschendes Verständnis:**
reine Transportfunktion, in erster Linie geprägt durch den Güterverkehr auf der Strasse



Was ist Logistik?

- Jedoch ist Logistik vielschichtiger:

Definition der 6 R der Logistik:

- Richtige Menge
- Richtige Objekte
- Richtiger Ort
- Richtiger Zeitpunkt
- Richtige Qualität
- Richtige Kosten





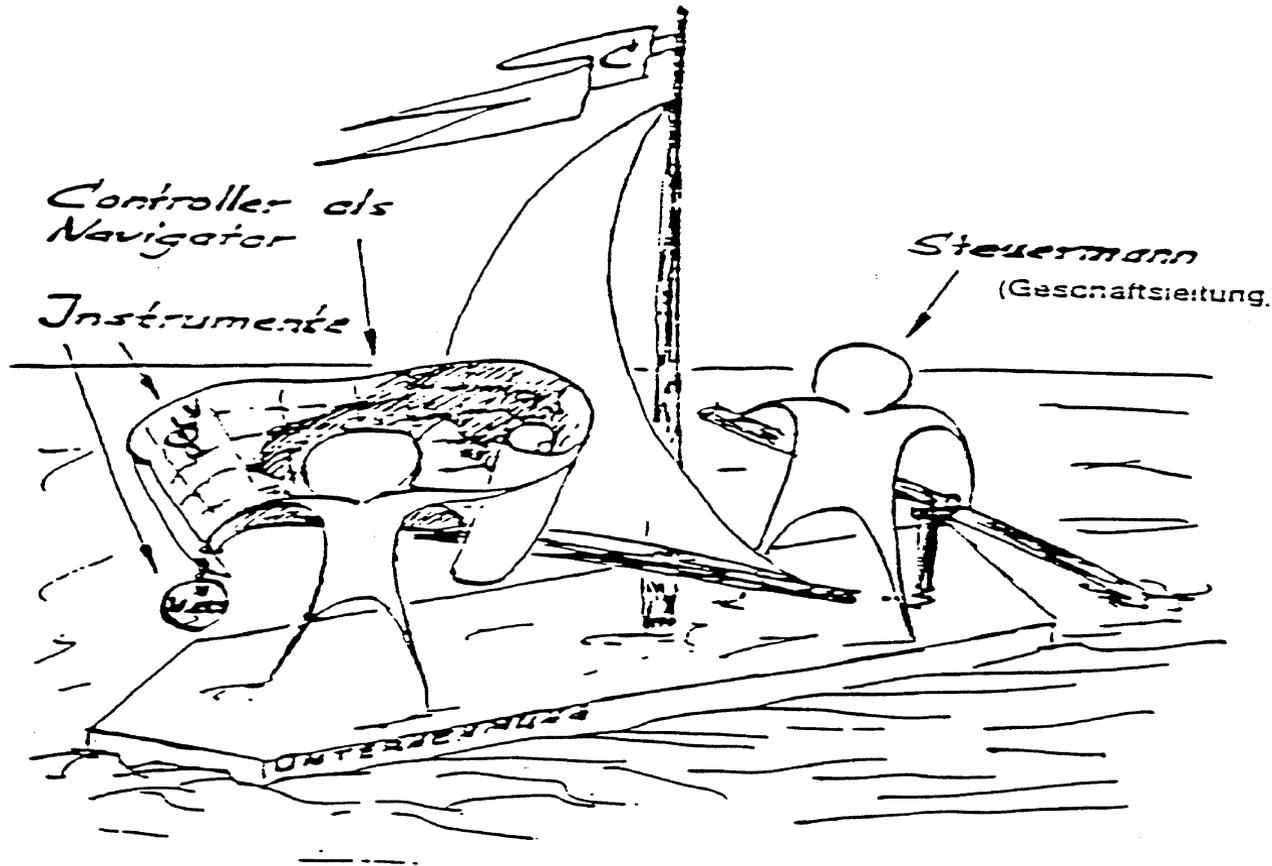
Bedeutung der Logistik

- **Rationalisierungs- und Wettbewerbsinstrument**
- **Aufgabe des höheren Managements**
- **Logistikkosten sind interpretationsbedürftig, Controllinginstrumente daher notwendig**
- **....**



Agenda

- Logistik-Begriff
- **Controlling-Begriff**
- Logistikcontrolling
- Instrumente des LC
 - Strategisch
 - Operativ
- Praxisbeispiel
- Diskussion





Was ist Controlling?

**Wer morgen wissen möchte, wo er
übermorgen steht, muss heute anfangen,
aus dem Gestern zu lernen**



Controllingbox

Kunden-
perspektive



Interne
Prozess-
perspektive

Finanzielle
Perspektive

Lern- und
Entwicklungs-
perspektive

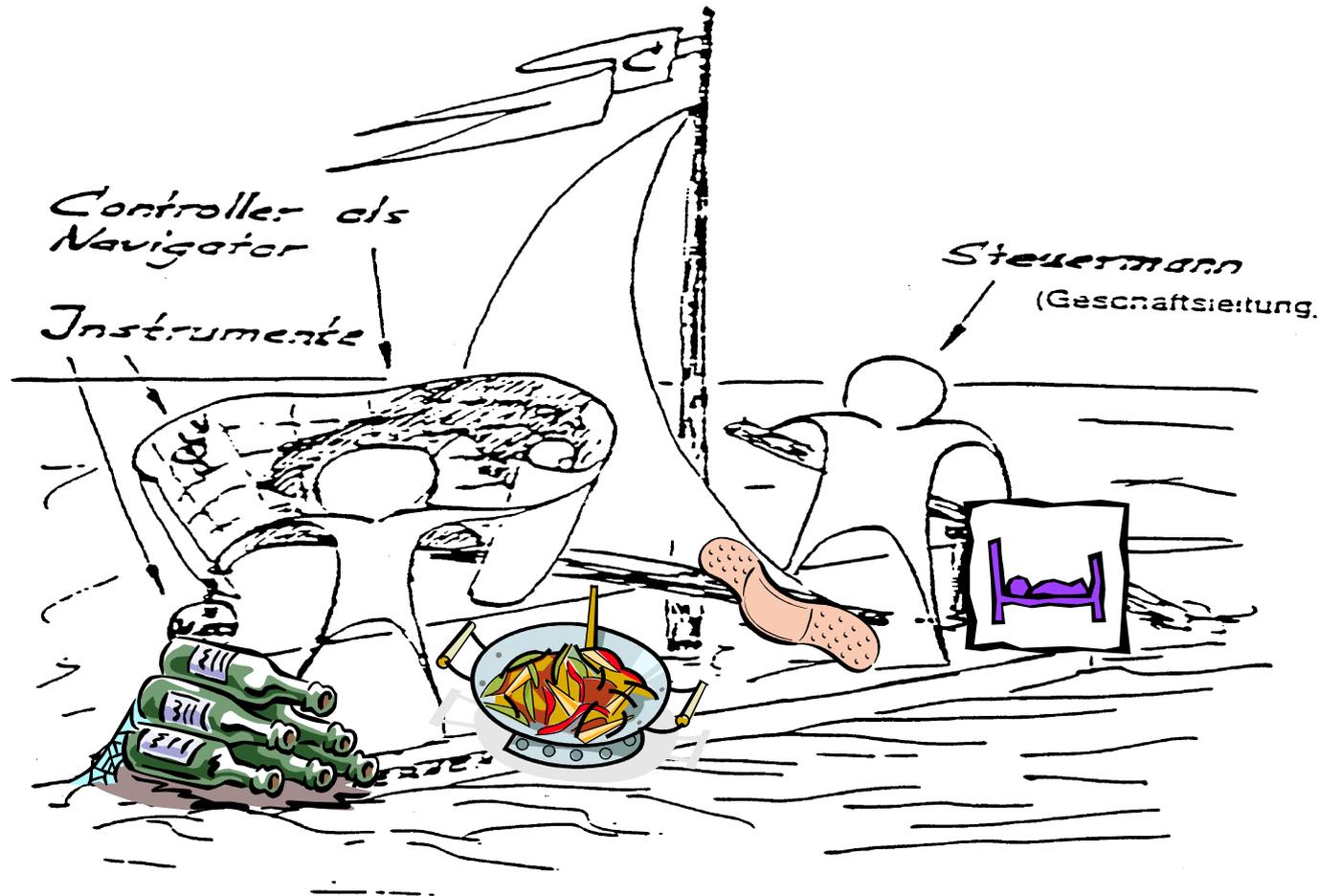


Agenda

- Logistik-Begriff
- Controlling-Begriff
- **Logistikcontrolling**
- Instrumente des LC
 - Strategisch
 - operativ
- Praxisbeispiel
- Diskussion



Logistik + Controlling = Logistik-Controlling





Was ist Logistikcontrolling?

- **Steuerung der Logistikaktivitäten in folgenden Dimensionen:**
 - **Logistikleistung und -qualität**
 - **Logistikkosten (nicht nur Lager- und Transportkosten sondern auch versteckte Kosten wie z.B. Retourenmanagement)**



Aufgaben des Logistikcontrollings

- **Präzisierung der strategischen Ziele der Logistik**
- **Festlegung operationaler Größen zur Messung der Ziele der Logistik**
- **Unterstützung der strategischen und operativen Logistikplanung**
- **Aufstellung eines Logistik-Budgets**
- **Aufbau einer Logistik Kosten- und Leistungsrechnung**



Agenda

- Logistik-Begriff
- Controlling-Begriff
- Logistikcontrolling
- **Instrumente des LC**
 - **Strategisch**
 - operativ
- Praxisbeispiel
- Diskussion



Strategische Instrumente des LC

- **Benchmarking**
- **Balanced Scorecard**
- ***Supply Chain Controlling???***



Benchmarking

Unter Benchmarking versteht man seine eigenen Leistungen an anderen zu messen und daraus Impulse für Verbesserungen gewinnen sowie Verbesserungspotentiale zu orten und konkrete Maßnahmen realisieren um Lücken zu schließen.



Vorgehen Benchmarking

- Benchmarking-Partner finden
- Vergleichswerte ermitteln
- Unterschiede offenlegen
- Ursachen aufzeigen
- Möglichkeiten zur Verbesserung erarbeiten und umsetzen



Benchmarking mit Kennzahlen

- **Standortbestimmung**
- **Schwachstellen ermitteln**
- **Vorgabe realistischer Zielwerte für das eigene Unternehmen möglich**



Strategische Instrumente des LC

- Benchmarking
- **Balanced Scorecard**
- *Supply Chain Controlling???*



Balanced Scorecard BSC

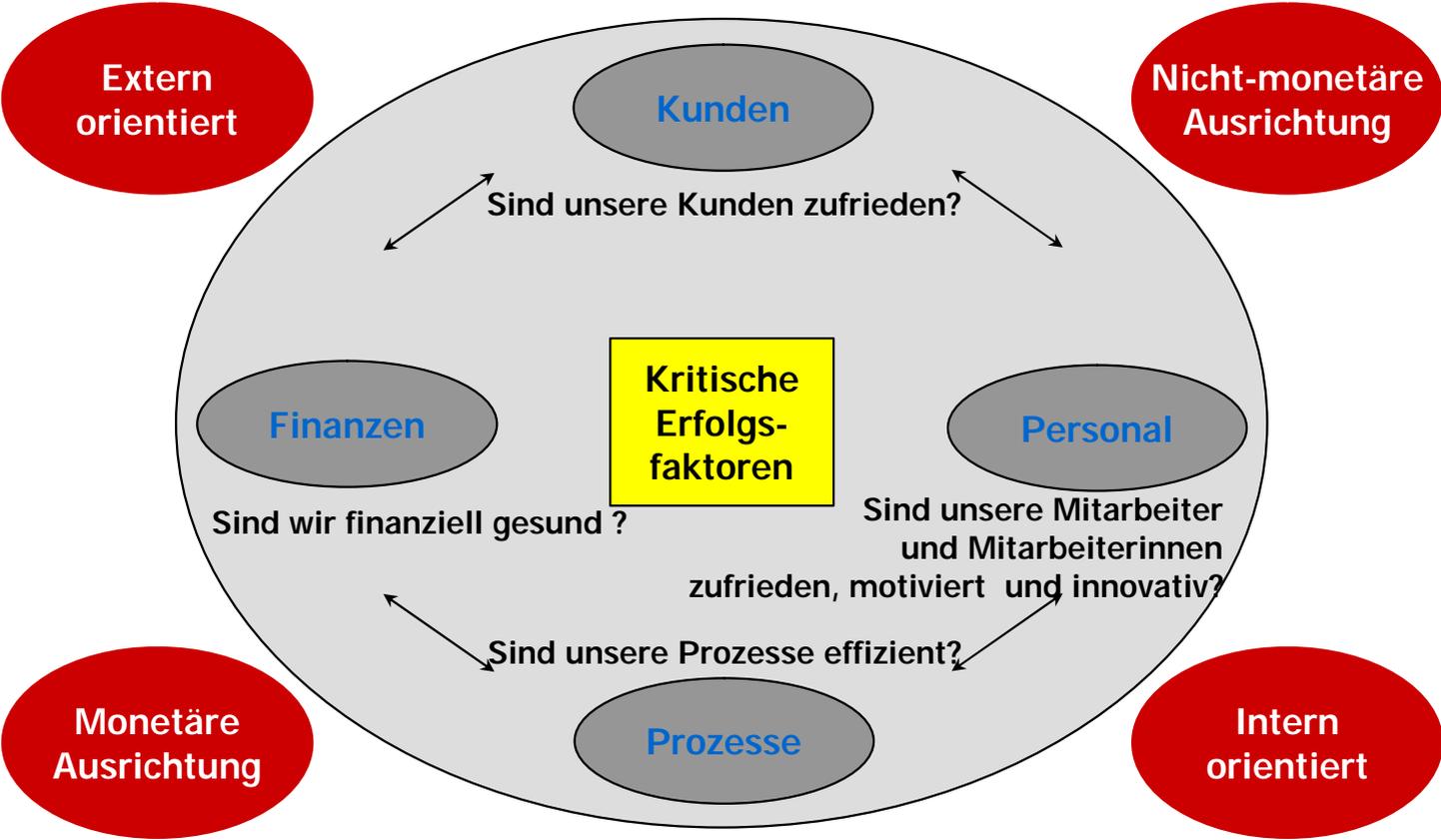
Die Balanced Scorecard ist ein modernes Führungs- und Controlling-Instrument, welches die Ausrichtung der Unternehmung auf ihr strategisches Ziel über finanzielle als auch über nicht-finanzielle Leistungsindikatoren misst und steuert. Die Balanced Scorecard hat vier Hauptfunktionen:



- **Führungsfunktion**
Umsetzung der strategischen Unternehmensführung bis in operative Einheiten
- **Integrationsfunktion**
Die Balanced Scorecard integriert die Managementprozesse und bereits gewählte Management-Konzepte (z.B. Wertmanagement, EFQM, TQM, usw.)
- **Kommunikationsfunktion**
Die Balanced Scorecard unterstützt eine effektive und effiziente Kommunikation und Koordination
- **Lernfunktion**
Die Kombination verschiedener Perspektiven unterstützt das Verständnis über die Unternehmung und fördert die lernende Organisation



Konzept der BSC





BSC- 4 Perspektiven und Kennzahlenbeispiele

Kundenperspektive	
Ziele	Leistungsindikatoren
Kunden-zufriedenheit	• Marktanteil
Zeitgerechte Bereit-stellung der Leistung	• Lieferpünktlichkeit
Kundentreue	• Anteil des Absatzes an Stammkunden
Neukunden-gewinnung	• Anteil des Absatzes an Neukunden

Finanzwirtschaftliche Perspektive	
Ziele	Leistungsindikatoren
Ertragskraft	• Steigerung des Cash Flow
Wachstum	•Umsatzwachstum
Shareholder Value	•Erhöhung der Eigenkapitalrendite



Interne Prozeßperspektive	
Ziele	Leistungsindikatoren
Verbesserung des Betriebsprozesses	• Durchlaufzeiten
Verbesserung des Innovations-prozesses	•Neu entwickelte Produkte im Vergleich zur Konkurrenz
Verbesserung des Kundendienst-prozesses	•Dauer der Reparatur

Lern- und Entwicklungsperspektive	
Ziele	Leistungsindikatoren
Lernende Organisation	• Anzahl der funktionsübergreifenden Teams
Mitarbeiter-produktivität	•Output-Input-Relation im Vergleich mit anderen Betriebseinheiten
Mitarbeiter-zufriedenheit	•Fluktuation





Agenda

- Logistik-Begriff
- Controlling-Begriff
- Logistikcontrolling
- **Instrumente des LC**
 - Strategisch
 - **operativ**
- Praxisbeispiel
- Diskussion



Operative Instrumente des LC

- **Prozesskostenrechnung**
- **Logistikkennzahlen**
- **Logistikkosten- und Leistungsrechnung**



Prozesskostenrechnung

- **Ausrichtung auf strategische Entscheidungen**
- **Teilt das Unternehmen in Aktivitäten (Prozesse) und sucht Kostentreiber für diese Prozesse**



- **Vorgehensweise:**
 - Ermittlung der Prozesse und Zuordnung der Kosten
 - Ermittlung der Kostentreiber
 - Ermittlung der Prozesskostensätze
 - Zusammenfassung der Hauptprozesse



- ***Bei Prozesskostenrechnung tiefer einsteigen???***



Operative Instrumente des LC

- Prozesskostenrechnung
- **Logistikkennzahlen**
- Logistikkosten- und Leistungsrechnung



Funktionen von Kennzahlen





Zielverfolgung Kennzahlensystem

- **Optimale Lösung logistischer Zielkonflikte**
- **Eindeutige Zielvorgabe**
- **Frühzeitige Erkennung von Abweichungen**
- **Suche nach Schwachstellen und ihren Ursachen**
- **Erschließung von Rationalisierungspotentialen**
- **Leistungsorientierte Beurteilung der Mitarbeiter in der Logistik**
- **Kontinuierliche Hilfestellung bei der Erfüllung logistischer Routineaufgaben**

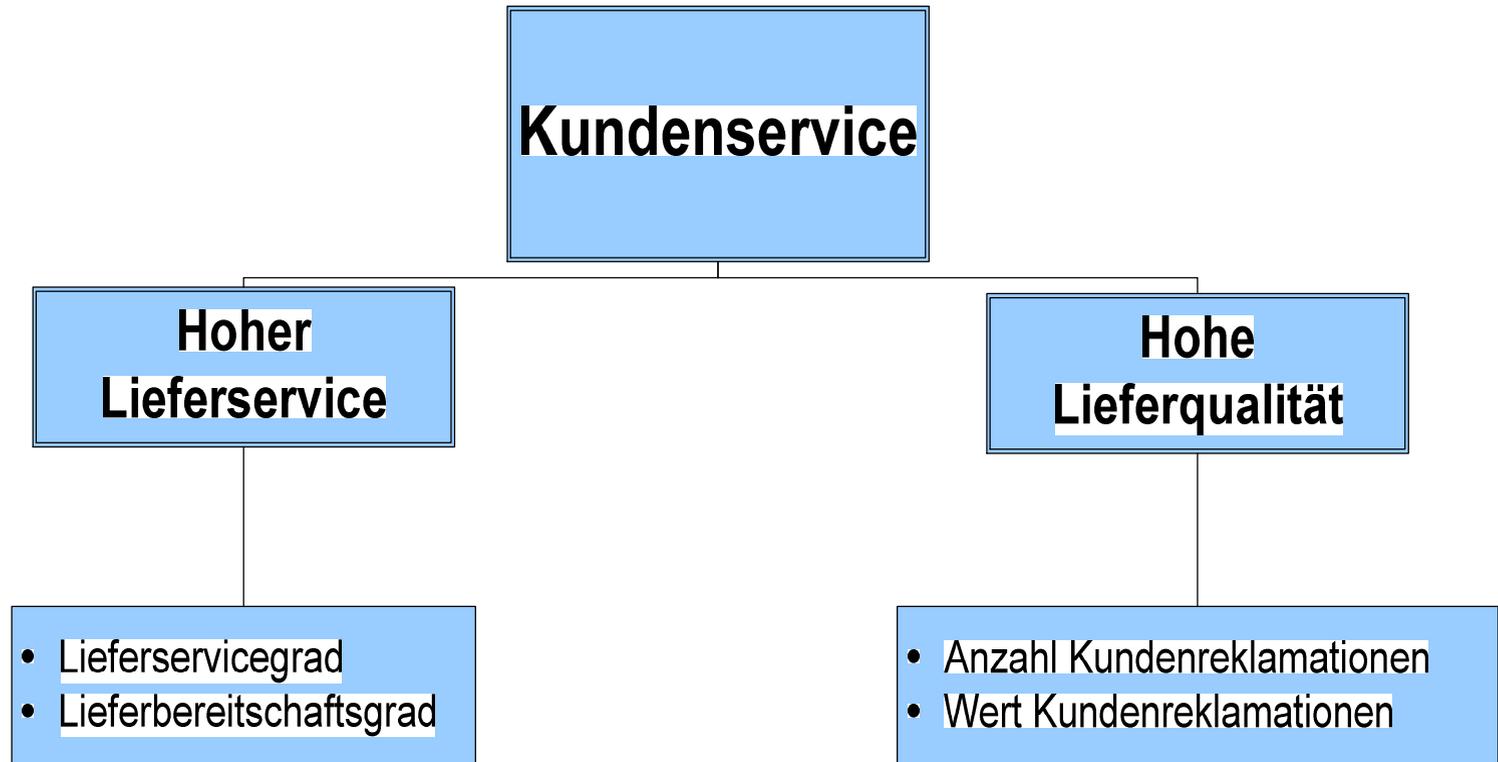


Beispiele logistischer Kennzahlen

- **Umschlagshäufigkeit**
- **Durchlaufzeiten**
- **Logistik-Kostenarten**
- **Kapazitätsgrad**
- **Verweilzeiten**
- **Servicegrad**
- **Kundenservice**



Zusammenhang logistischer Kennzahlen





Operative Instrumente des LC

- Prozesskostenrechnung
- Logistikkennzahlen
- **Logistikkosten- und Leistungsrechnung**



Logistikkosten- und leistungsrechnung

Die Logistikkostenrechnung ist eine Veränderung oder Ergänzung zum bestehenden Kostenrechnungssystem. Es werden bestimmte Gebiete des Rechnungswesens vom Logistikcontroller bearbeitet.



Aufgaben Logistikkosten- und leistungsrechnung

- **Systematische Aufzeichnung der logistischen Prozesse**
- **Informationsbasis zur Ressourcenplanung**
- **Hilfestellung zur Budgetierung**
- **Entscheidungsbasis**

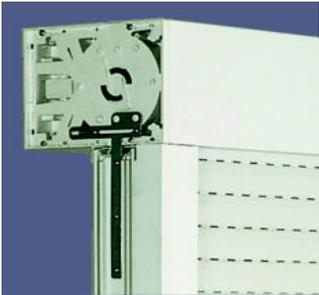


Agenda

- **Logistik-Begriff**
- **Controlling-Begriff**
- **Logistikcontrolling**
- **Instrumente des LC/ Kennzahlen**
- **Praxisbeispiel**
- **Diskussion**



Logistikkette bei Achenbach GmbH & Co



Kunde bestellt LAKAL B



Transport

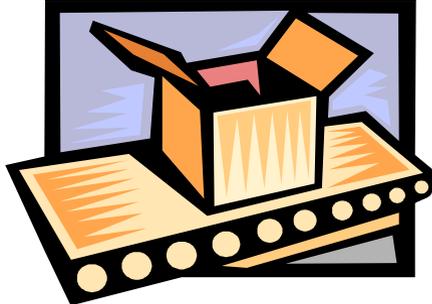
Reklama- tionen	Liefer- service
Kundenzu- friedenheit	Liefer- kosten



Logistikkette bei Achenbach GmbH & Co



Transport

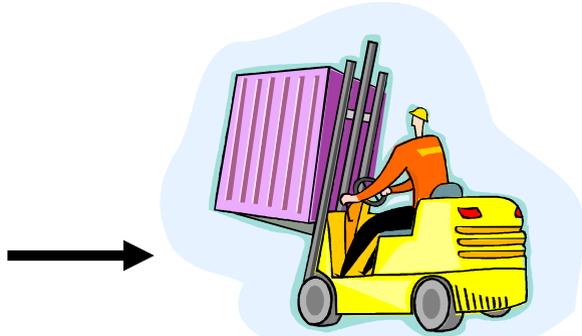


Kommissionierung

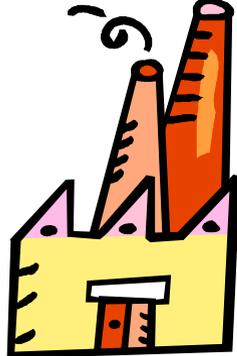
Produktvielfalt	Lagerbestandswert
Anteil der Kosten an den Gesamtkosten	Anzahl Versandaufträge



Logistikkette bei Achenbach GmbH & Co



Lager

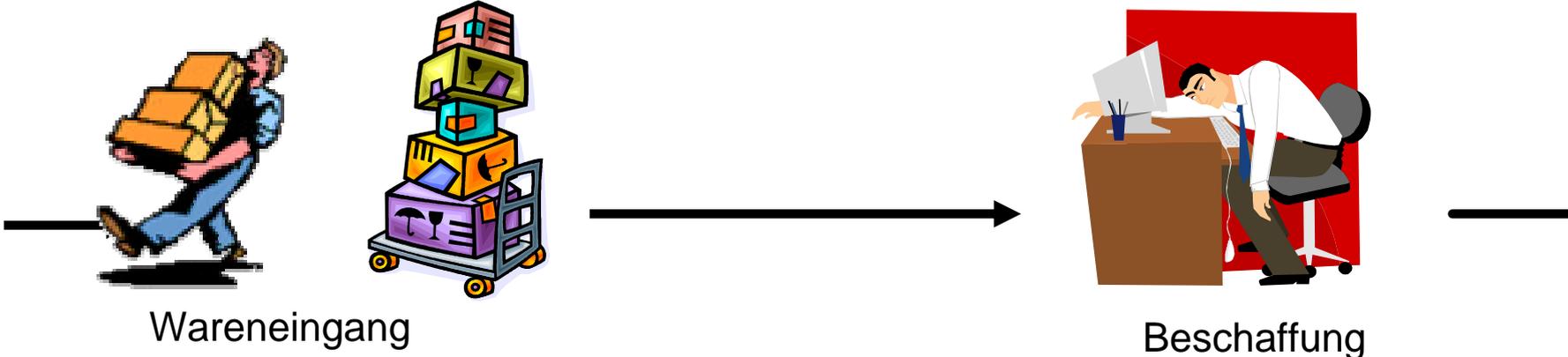


Produktion

Produktvielfalt	Lagerbestandswert
Anteil der Kosten an den Gesamtkosten	Anzahl Versandaufträge



Logistikkette bei Achenbach GmbH & Co

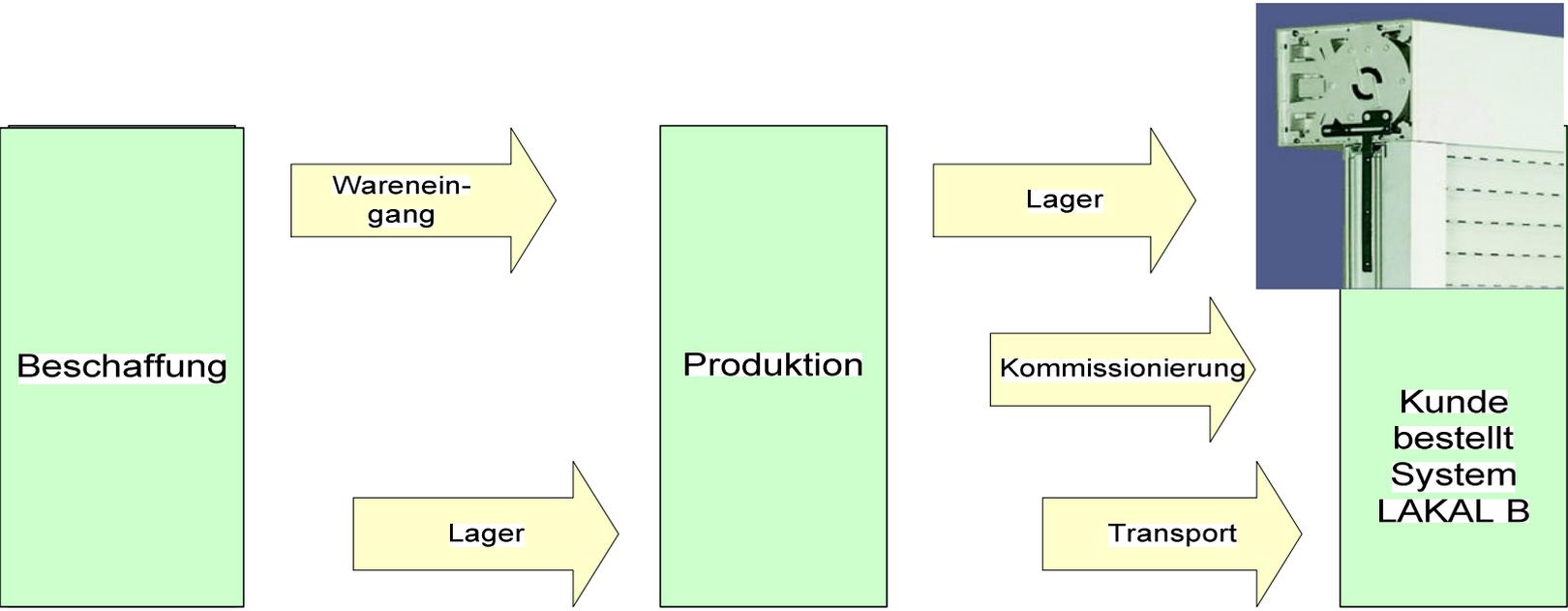


Teile-vielfalt	Lagerbestandswert
Anteil der Kosten an den Gesamtkosten	Anzahl Bestellungen



Logistikkette

Ganzheitliche Betrachtung der Logistikkette



Controlling



Agenda

- **Logistik-Begriff**
- **Controlling-Begriff**
- **Logistikcontrolling**
- **Instrumente des LC/ Kennzahlen**
- **Praxisbeispiel**
- **Diskussion**