



Zukunftsfähiges Supply Chain Management als Wettbewerbsvorteil

Herausforderungen im Supply Chain Management des Maschinenbaus

HÖVELER HOLZMANN

improving supply chain & procurement

a valantic company

Durch aktuelle Impulse gewinnen neue und bekannte Herausforderungen im Supply Chain Management maschinenbauender Unternehmen wieder stärker an Bedeutung.

1. Anpassung CBAM¹-Konformität

Geplantes CO₂-Grenzausgleichssystem im Rahmen der Klimapolitik der Europäischen Union

→ Umsetzung EU-rechtlicher Vorgaben

2. Absatzschwankungen

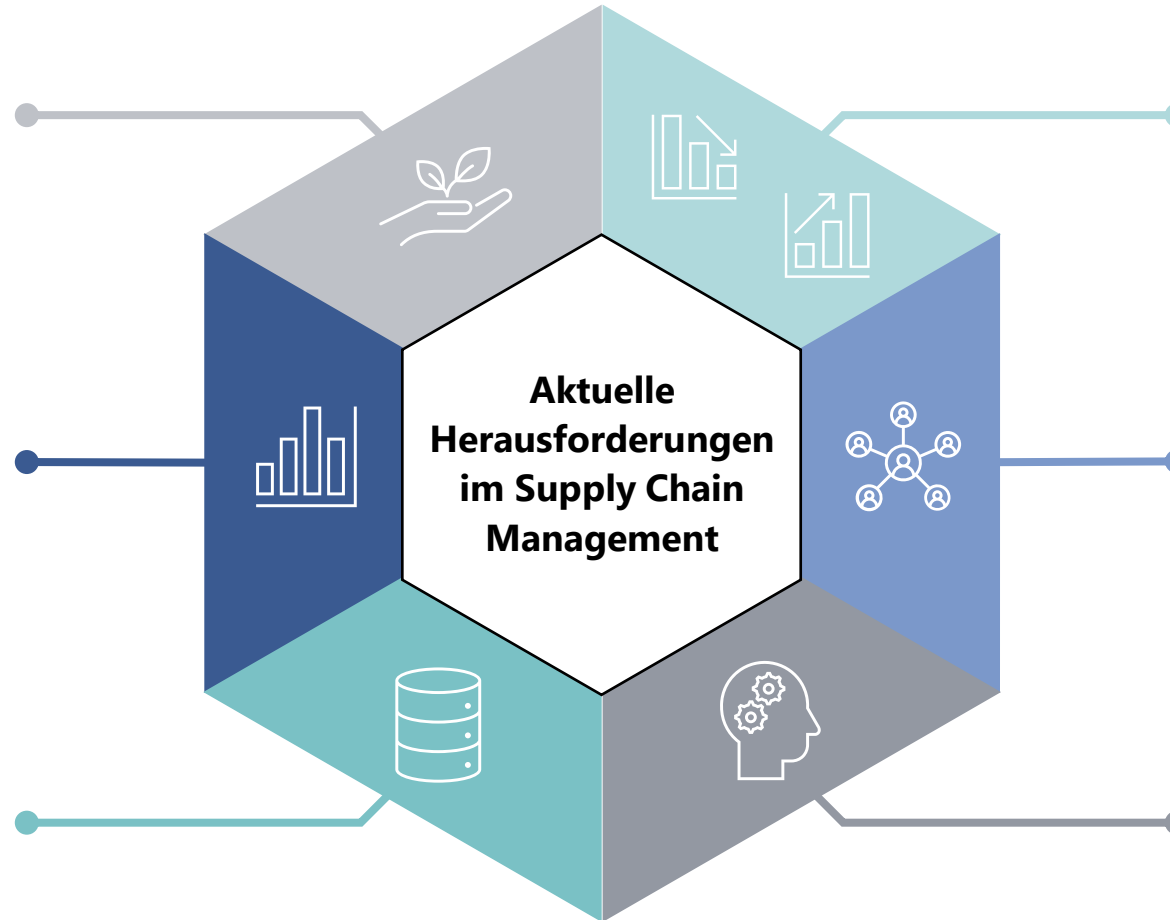
Schwankende Absätze erhöhen die Notwendigkeit, Vertrieb, Produktion und Beschaffung zu synchronisieren

→ Entwicklung/Stärkung S&OP²

3. Data Analytics und datengetriebene Entscheidungsfindung

Steigende Etablierung von Dashboards und „Entscheidungsunterstützungssystemen“ beim Wettbewerb

→ Einführung Dashboards



4. Volatilität von Preisen

Verursachungsgerechte Weitergabe von Preisänderungen statt „Gießkanne“ wird existenziell wichtig

→ Entwicklung Prozesse & Systematik

5. Komplexe Lieferketten

Kontinuierliche Zunahme der Komplexität des Supply Chain Managements durch essentielle Güter- und Rohstofflieferketten

→ Stärkung Resilienz & Risikomanagement

6. Fachkräftemangel erfordert effiziente Geschäftsprozesse

Um Personalmangel abzufedern und Kosten zu sparen, müssen Prozesse optimiert sowie standardisiert werden

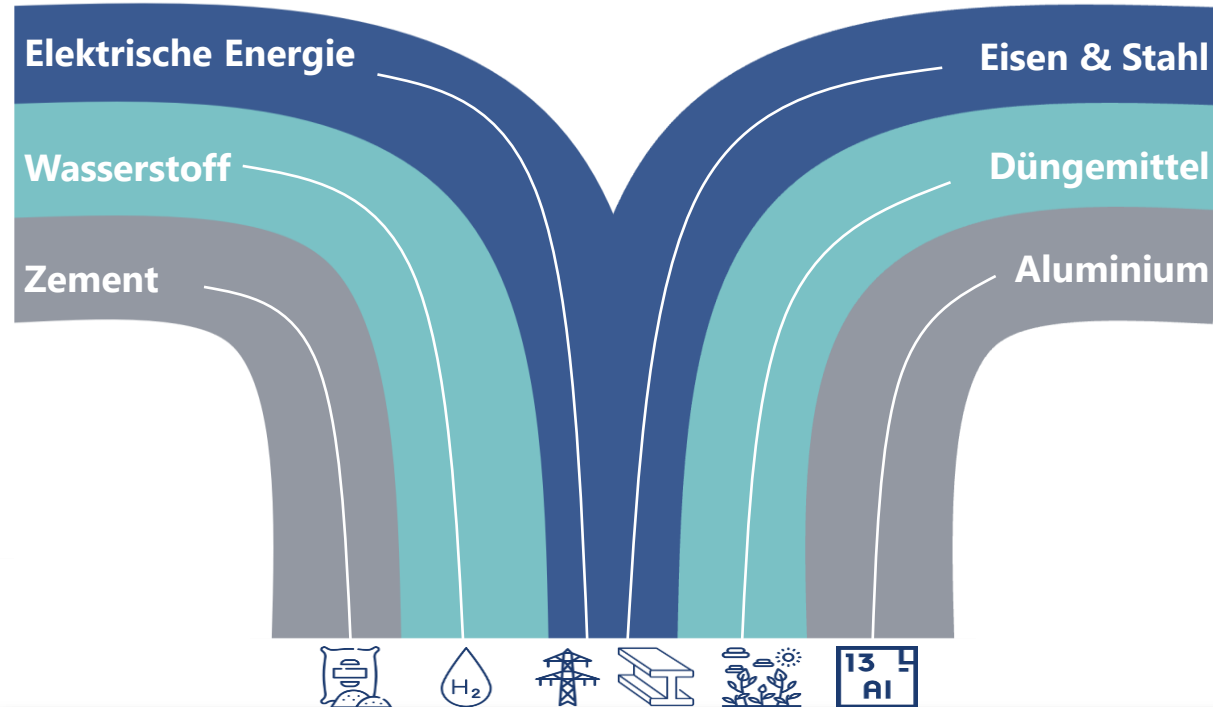
→ Prozessoptimierung & Standardisierung

Unternehmen sind ab Oktober 2023 mit der Erfüllung von CBAM-Pflichten konfrontiert, um Strafen zu entgehen und Wettbewerbsfähigkeiten zu erhalten.



Betroffen sind...

... alle importierenden Unternehmen, die in reiner oder verarbeiteter Form aus Nicht-EU-Ländern folgende Waren beschaffen, sowie indirekt alle Unternehmen, die folgende Waren von betroffenen Importeuren einkaufen:



Lösungsansatz



CBAM Readiness Check

Schnelle **Bewertung** von CBAM betroffener Produkt-/ **Lieferantenportfolios** sowie Quick-Check vorliegender Einkaufsstrategien & -muster für betroffenen Warengruppen



CBAM-Aktionsplan

Entwicklung pragmatischer **Aktionsplan** und **Szenarioanalysen** für betroffene Warengruppen, Produkte, Lieferanten und Geschäftsbereiche



CBAM-Emissionskalkulation

Kalkulation relevanter **Emissionen** bis Oktober 2023 und Entwicklung Fahrplan zur Verbesserung Messgenauigkeit & -qualität



CBAM-Berichtserstattung & Governance

Etablierung schlanke Berichterstattung & **Überwachungsmechanismus** zur Erfüllung CBAM-Reporting-Pflichten



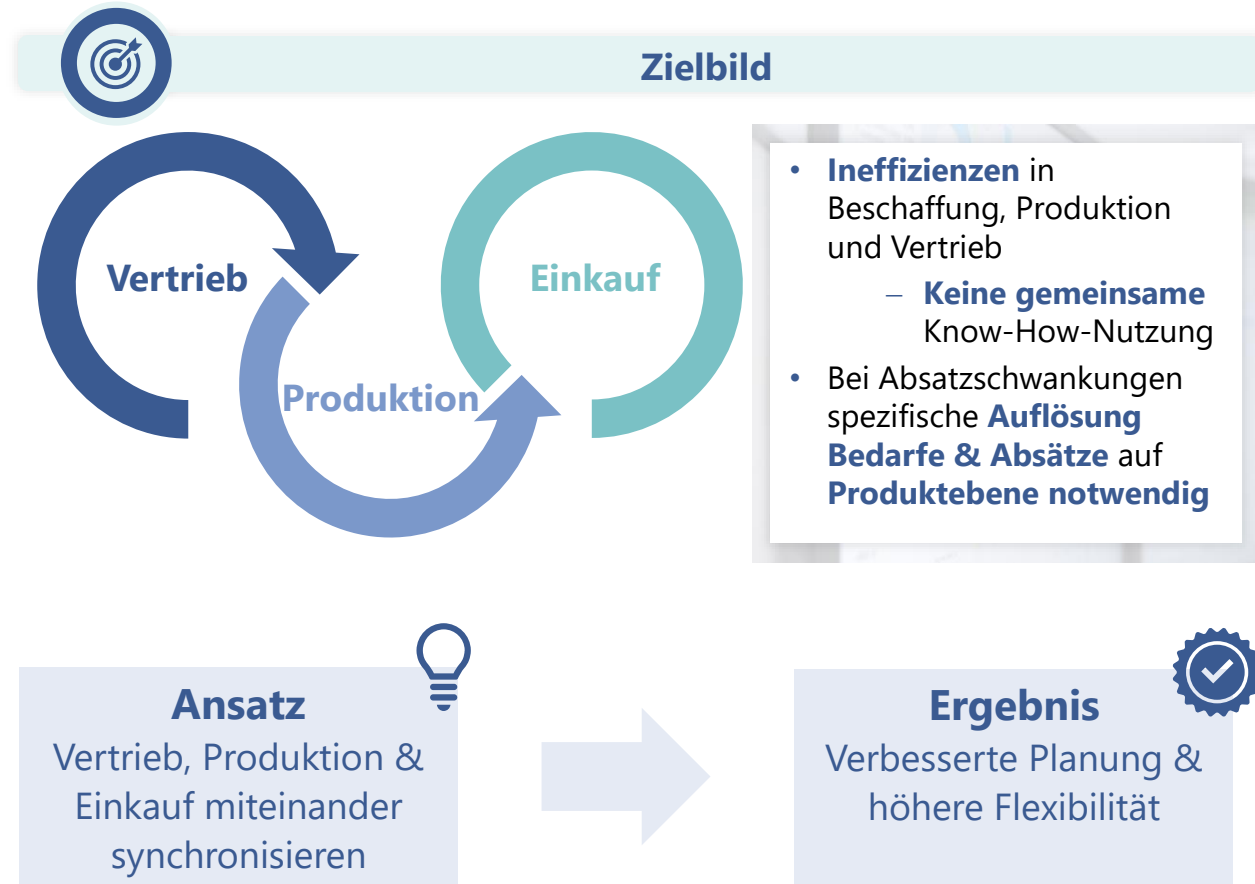
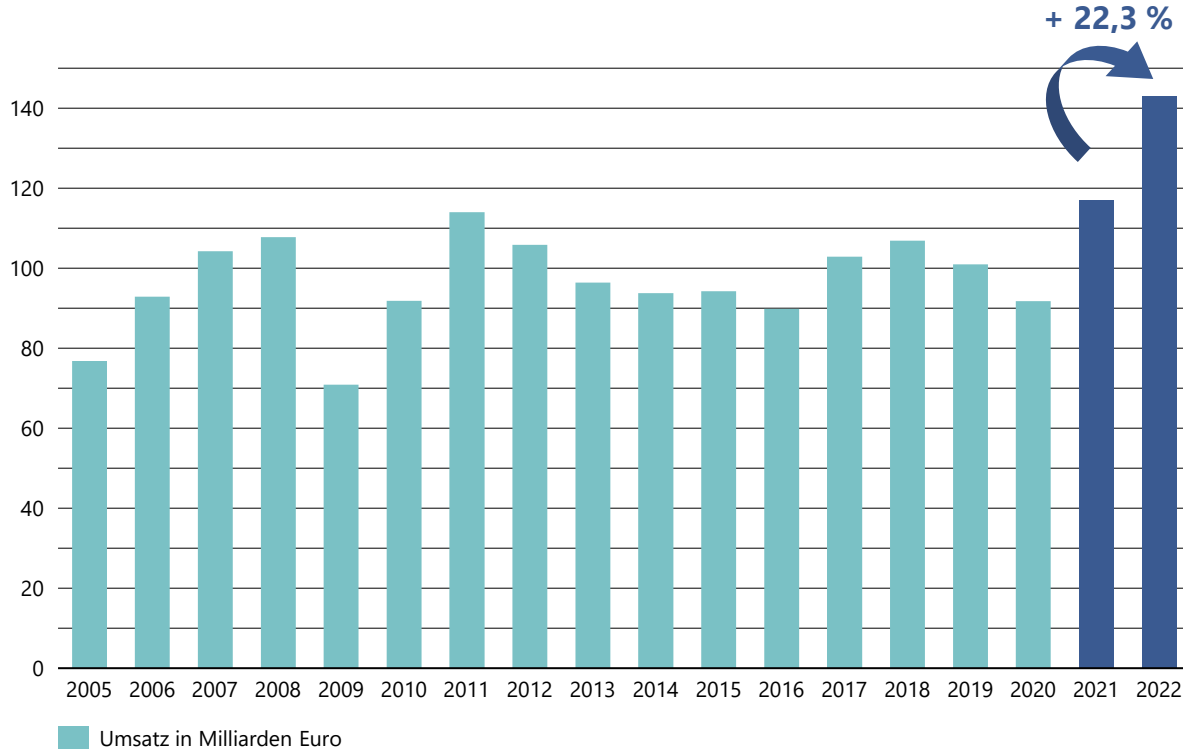
Wir unterstützen Sie bei der pragmatischen Umsetzung der CBAM-Verpflichtungen, sowie ganzheitlich bei der Realisierung Ihrer Nachhaltigkeitsziele.

Absatzzahlen in der maschinenbauenden Industrie schwanken immer stärker - Unternehmen stellen sich als Antwort hierauf aber nicht flexibel genug auf.



2. Absatzschwankungen

Umsatz der deutschen Metallindustrie¹



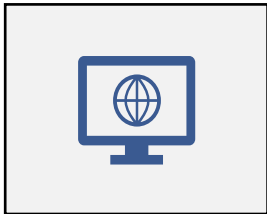
» Ein optimierter S&OP-Prozess führt neben einer bedarfsgerechten Produktion zu einem effizienteren Materialeinkaufsprozess und einer erhöhten Liefertreue.

Data Analytics & datengetriebene Entscheidungsunterstützungstools schaffen Wettbewerbsvorteile – Sie werden allerdings noch unzureichend genutzt.



3. Data Analytics

Ineffiziente Nutzung von Unternehmensdaten

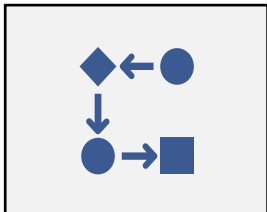


Interner Aufbau von Datenanalysetools

- Fehlende Vergleichbarkeit von KPIs
- Unvollständige Ausschöpfung von Datenquellen

Interne Anforderungskommunikation

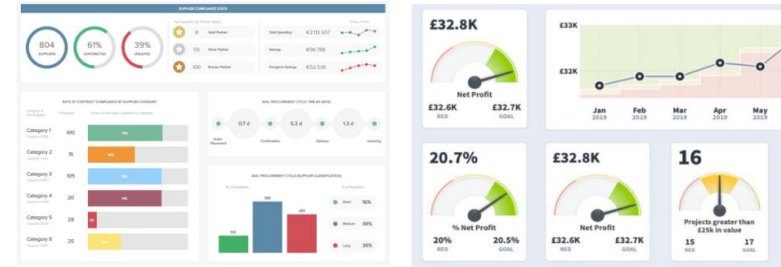
- Unklarheiten bzgl. Anforderungen
- Unzureichende Übersetzung durch IT



Benutzerfreundlichkeit

- Entwicklungsweg eher technik- statt anwendergetrieben
- Zu späte Berücksichtigung, wie Visualisierungen Ergebnisse geeignet wiedergeben können

Systematischer Aufbau von Entscheidungsunterstützungssystemen



1

Welche KPIs¹ werden benötigt?

- Berechnungslogiken
- Datenquellen



2

Wie sollen die KPIs dargestellt werden?

- Darstellungsformen
- Vergleichbarkeit



3

Welche Lösungsansätze ergeben sich?

- Erkenntnisse
- Optimierungspotenziale



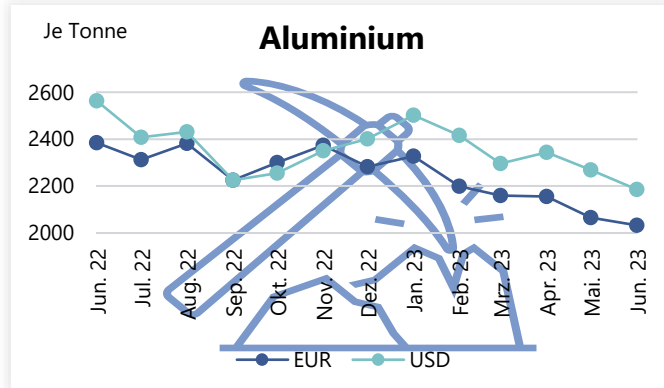
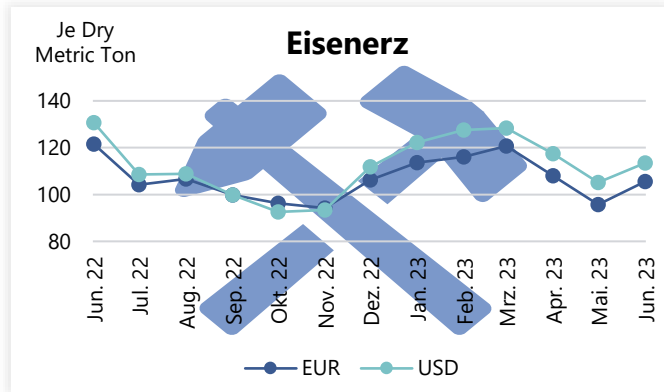
Dashboards generieren aus reinen Daten aussagekräftige Erkenntnisse und schaffen eine wichtige Grundlage für Optimierungsmaßnahmen und Wettbewerbsvorteile.

Einkaufspreise für Rohstoffe und energieintensive Materialien sind durch eine hohe Volatilität gekennzeichnet.

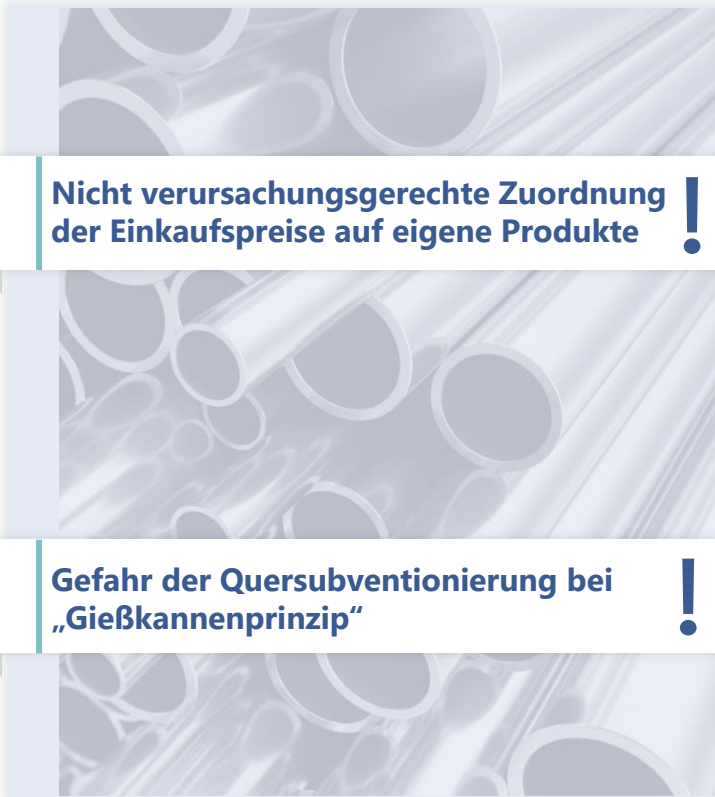


4. Volatilität von Preisen

Preisentwicklung Industrierohstoffe¹



Herausforderung



Nicht verursachungsgerechte Zuordnung der Einkaufspreise auf eigene Produkte !

Gefahr der Quersubventionierung bei „Gießkannenprinzip“ !

Lösungsansatz



Das TCO²-Tracking ermöglicht es, sämtliche Kosten entlang der gesamten Wertschöpfungskette zu ermitteln und somit eine verursachungsgerechte Zuordnung zu gewährleisten.

Die hohe Komplexität globaler Rohstofflieferketten in Verbindung mit aktuellen Herausforderungen führen zu Risiken bei der Rohstoffversorgung.



5. Komplexe Lieferketten

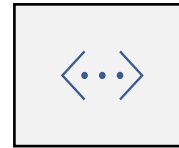
Übersicht relevanter Rohstoffimporteure Deutschland¹



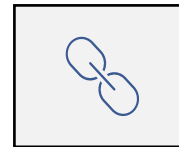
Lösungsansatz



Erhöhung Digitalisierung/Automatisierung im Rahmen Etablierung zukunftsfähiger Tool-Unterstützungen



Flexibilisierung Logistikorganisation durch Einsatz agiler Beschaffungselemente & Einsatz Matrixfunktionen



Identifizierung „Economies of Scope“, um langfristig von Verbundeffekten zu profitieren

Referenz: DSI Underground GmbH



- **Projekinhalt:** Aufbau integrierter & digital optimierter Lieferketten
- **Ergebnis:**
 - Analyse aller aktueller Prozessdokumentationen/-informationen
 - Durchführung Reifegradanalyse zur Identifizierung von Optimierungspotenzialen
 - Ableitung von Maßnahmen und Festlegung Umsetzungsplan

Hohe Lieferkettenkomplexität aufgrund **geographischer & politischer Abhängigkeiten**

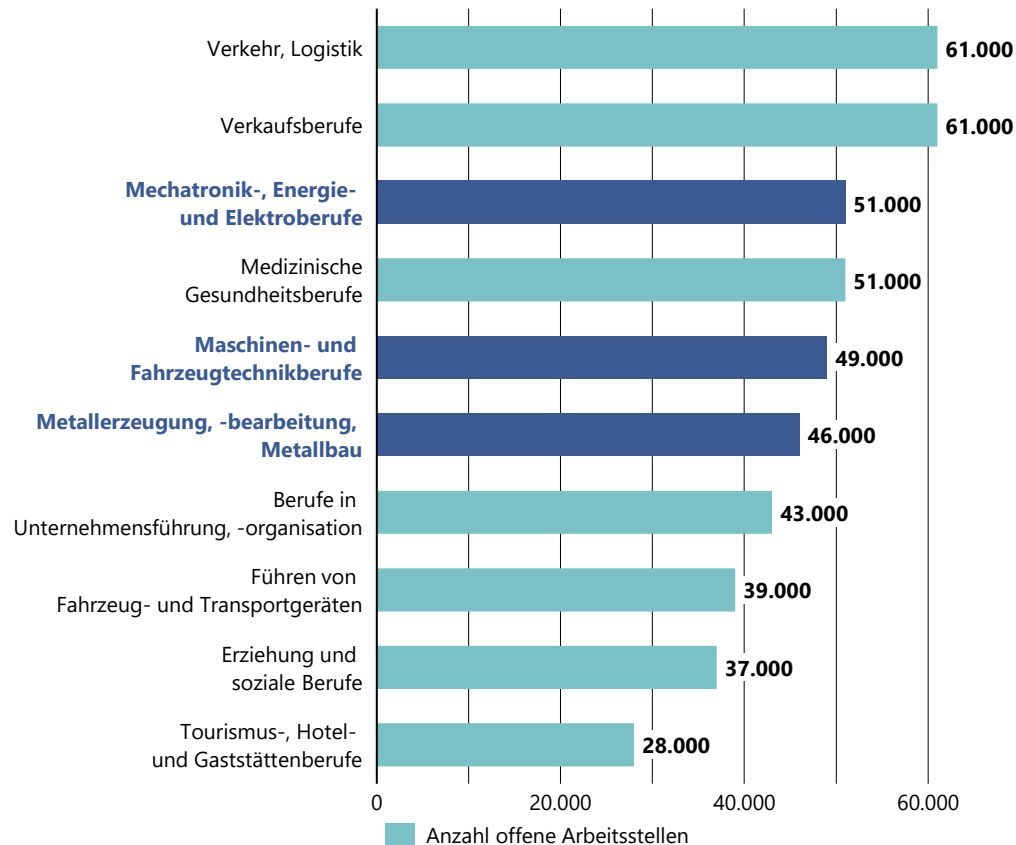
Angespannte Situation aufgrund **geopolitischer Spannungen & wirtschaftlicher Konflikte**

Hohe Komplexität der Lieferketten wird auch mittelfristig bestehen bleiben. Eine hohe Resilienz und ein gut aufgestelltes Risikomanagement sind wichtiger denn je und sollten weiter optimiert werden.

Immer mehr Unternehmen in Deutschland müssen ihre Geschäftstätigkeit einschränken, weil Fachkräfte fehlen.



Berufsgruppen mit den meisten offenen Arbeitsstellen¹



Lösungsansatz



Optimierung von Unternehmensprozessen

- **Prozessstandardisierung** → Aufbereitete Prozesse erhöhen Transparenz zur **Identifikation** von **Optimierungsbedarfen**
- **Prozessautomatisierung** → **Effizienzsteigerung** z.B. durch Robotic Process Automation



Einsparungen durch RPA² bei **ABB** **SIEMENS** **BOSCH**



- Steigerung **Effizienz** bei standardisierten (Teil-)Prozessen
- Vorteilhaft und bereits angewandt im Maschinenbau-Sektor
- **ABB**: Senkung Bearbeitungszeit von Rechnungen
- **Siemens**: Abnahme Bearbeitungszeit von Kundenanfragen
- **Bosch**: Steigerung Prozesseffizienz durch reduzierte Fehlerquote



Die Automatisierung und Standardisierung von Unternehmensprozessen sind wichtige Stellhebel, um den Fachkräftemangel abzufedern.

HÖVELER HOLZMANN verfügt bereits über weitreichende Referenzen beim Aufbau einer zukunftsfähigen Supply Chain Organisation in der Maschinenbauindustrie.

Auszug



<p>Unternehmen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Führender Hersteller von Abfüll- und Verpackungsanlagen • Mitarbeiter: > 2.000 • Umsatz: > 3,2 Mrd. € 	<ul style="list-style-type: none"> • Hersteller von Stahlprodukten für Bergbau- und Tunnelbauindustrie • Mitarbeiter: > 2.000 • Umsatz: ca. 520 Mio. € 	<ul style="list-style-type: none"> • Führender deutscher Anlagen- und Maschinenhersteller • Mitarbeiter: > 3.000 • Umsatz: > 160 Mio. € 	<ul style="list-style-type: none"> • Hersteller von Anlagen und Maschinen • Mitarbeiter: > 800 • Umsatz: > 100 Mio. €
<p>Projektziele</p>	<p>Realisierung Einsparungen in Warengruppe „industrielle Lüfter“ trotz geringer Lieferantendichte im Markt</p>	<p>Aufbau integrierter, digital optimierter Lieferketten vom Angebot bis zur Lieferung</p>	<p>Sicherstellung termingerechte Versorgung und Vermeidung von Qualitätsmängeln bei zugekauften Zeichnungsteilen</p>	<p>Erarbeitung maßgeschneidertes Lieferantenmanagement unter Berücksichtigung vergaberechtlicher Besonderheiten</p>
<p>Inhalte</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identifizierung und Realisierung Einsparungen im zweistelligen Prozentbereich bei Einkaufsvolumen im einstelligen Millionenbereich • Generierung organisatorischer Optimierungspotenziale bei Lieferanten durch Benchmarking Kostenstruktur • Aufbau/Festigung strategischer Partnerschaft 	<ul style="list-style-type: none"> • Systematische Abbildung aller Aufträge im ERP inkl. Verknüpfung zwischen den verschiedenen ERP-Einheiten • Implementierung von grundlegenden ERP-Prozessen inkl. Produktionsplanung • Stärkung des SCM durch klare Verantwortlichkeiten im Unternehmen • Ableitung von Maßnahmen und Festlegung Umsetzungsplan 	<ul style="list-style-type: none"> • Umstrukturierung Lieferantenauswahlprozess • Adaption ERP-System an Teile- und Lieferantenkonzept • Neuverteilung von Verantwortlichkeiten und Befugnissen im strategischen Einkauf • Einführung Controllingsystem zur Überwachung und Reporting Liefersituation 	<ul style="list-style-type: none"> • Bewertung Lieferanten auf Basis abgestimmtes Lieferantenbewertungsmodell • Definition Einkaufsstrategie für ausgewählten Warengruppen (bspw. Durchführung Ausschreibung und Nachverhandlungen) • Einsparungen von 6% bei direktem Material und 12% bei indirektem Material

HÖVELER HOLZMANN bringt eine umfassende Expertise in nachhaltiger Einkaufs- und SCM-Optimierung kombiniert mit fundiertem Branchenwissen sowie Hands-on-Mentalität mit.

Fundiertes Praxiswissen & Branchenexpertise

- Unser Team kombiniert **Praxiserfahrung** in leitenden Funktionen in **SCM- & Einkaufs-Abteilungen** mit **tiefgreifendem Knowhow** im Umfeld **metallverarbeitender Unternehmen**
- Berater sprechen „**Sprache des SCMs und Einkaufs**“

Hochspezialisiert auf nachhaltige Supply Chain & Einkaufsoptimierung

- **Bewährte Best Practice Methoden & Analysewerkzeuge** zur Optimierung von Supply Chain Strukturen & -prozessen sowie nachhaltigen Erarbeitung von Projektergebnissen
- Nachgewiesene Erfolgsbilanz in **Etablierung nachhaltiger Praktiken im SCM und Einkauf für zahlreiche Kunden** verschiedenster Branchen

Partnerschafts- & ergebnisorientiert

- Wir verstehen uns als „Kollegen auf Zeit“ mit dem Antrieb, in **enger Partnerschaft** mit unseren Kunden etwas zu bewegen
- Unsere Berater sind hoch motiviert, **tatkräftig mit anzupacken**, um Ergebnisse schnellstmöglich zu liefern

Referenzauszug Projekt- & Beratererfahrung - Mittelständische Unternehmen sowie Großkonzerne



Was uns stolz macht

Mit unserer Arbeit üben wir einen direkten Einfluss auf Menschen und Organisationen aus. Das in uns gesetzte Vertrauen unserer Kunden wissen wir zu schätzen und werden dieser Verantwortung gerecht, indem jede unserer Handlungen und Entscheidungen auf unseren fünf Grundwerten beruht:

Lösungen LIEFERN	Menschen STÄRKEN	Leidenschaft LEBEN	Verantwortung ÜBERNEHMEN	Teamgeist FÖRDERN
----------------------------	----------------------------	------------------------------	------------------------------------	-----------------------------

Diesen Werten und der damit verbundenen hervorragenden Zusammenarbeit mit unseren Kunden sind die zahlreichen Auszeichnungen wie "Best of Consulting", "Beste Berater" oder "Top Consultant" von der WirtschaftsWoche, brand eins oder dem Manager Magazin zu verdanken.

Zudem sind wir durch ClimatePartner als klimaneutrales Unternehmen zertifiziert. CO2-Emissionen, die wir nicht vermeiden können, kompensieren wir vollständig durch Unterstützung ausgewählter Klimaschutzprojekte.



Haben Sie noch Rückfragen? So können Sie uns erreichen.



Dr. David Holtkemper

Principal

+49 152 542669 87

holtkemper@hoeveler-holzmann.com

HÖVELER HOLZMANN CONSULTING GmbH

Bahnstraße 16

40212 Düsseldorf

Tel.: +49 (211) - 56 38 75 - 0

www.hoeveler-holzmann.com

