



**TOMPKINS**  
A S S O C I A T E S

Herausforderungen für das SCM in wirtschaftlich schwierigen Zeiten  
am Beispiel der Automobilindustrie (Auszug einer aktuellen Studie)



**Darius Zand**

**17. Juni 2009**

# Agenda

- 1. Einleitung**
- 2. Vorgehensweise bei der Datenerhebung**
- 3. Trends zu bisherigen Ergebnissen**
  - 1. Geschäftsstrategie**
  - 2. Supply Chain Prozesse**
  - 3. IT Strategie und Kommunikation**
  - 4. Transportation**
- 4. Zusammenfassung**

# TOMPKINS

- Tompkins Associates konzipiert und integriert globale end-to-end Lösungen zur Verbesserung der Supply Chain Performance unserer Kunden, um wertschöpfungsorientierte Resultate zu erzielen
- Wir erreichen dieses durch:
  - **Innovation** – Implementierung der neuesten Supply Chain Best Practices
  - **Erfahrung** – Durchführung von hunderten Supply Chain Transformationen seit über 30 Jahren
  - **Internationalität** – Tompkins ist weltweit vertreten
  - **Verantwortung** – Wir übernehmen verantwortungsbewußt die Herausforderungen unserer Kunden
- Wir sind ergebnisorientiert und bieten Innovationen, Integration und Implementierungen bis zur Übergabe von Turn-key Lösungen sowie Operations



Worldwide Central Campus - Raleigh, NC



Tompkins Emerging Technology Center - Orlando, FL

# Automotive Studie 2009+ : Inhalt

- Wie kann IT die Businessstrategien und Prozesse zukünftig unterstützen?
- Welche unternehmensinternen und -übergreifenden Prozesse lassen sich durch Standardsoftware und welche durch unternehmensspezifische IT Lösungen abbilden?

## Geschäfts- Strategie

- Welches sind die aktuellen Trends, Marktherausforderungen & Reaktionen hierauf?
- Welches sind die daraus resultierenden Schwerpunkte in der Supply Chain Strategie?
- Welches ist die korrespondierende IT Strategie?

## Software & Kommuni- kation

## Automotive Studie 2009+

## Supply Chain Prozesse

- Wie verteilen sich heute und zukünftig die Transportleistungen geographisch auf die Transportträger?
- Welche Parameter beeinflussen den Wechsel von Transportträgern?
- Welche Standardbelieferungsformen werden von Ihnen zukünftig in den Regionen gefordert?

## Benchmarking Transportation

- Was sind die logistischen Herausforderungen in globalen, flexiblen Liefernetzwerken?
- Welche Problemstellungen bestehen bei der Integration und Standardisierung unternehmensübergreifender Prozesse?

# Automotive Studie 2009+ : Vorgehensweise

Die Datenbasis wird aus einer Erhebung per online Fragebogen und einer Befragung durch persönliche Interviews gewonnen



Ab August 2009 ist eine gemeinsame Vermarktung der Studie (ITA / VDA) geplant.

# Automotive Studie 2009+ : Strategie

**Konjunktur / Absatzmarkt**

**Finanzmarktkrise**

**Stärkerer Wettbewerb**

**Wechselkursverhältnis €**

**Rohstoffpreisentwicklung**

**Emerging Markets**



# Automotive Studie 2009+: Strategie & Maßnahmen

## **Konjunktur / Absatzmarkt**

Kunden über Themen erreichen (Ökologie, Effizienz, CO2, Premium et cetera), Segmente

## **Finanzmarktkrise**

Cash Generation, Cost Reduction, Zulieferer: Monitoring, Insourcing, Unterstützung

## **Stärkerer Wettbewerb**

Reaktion auf Marktgegebenheiten, Nutzung von Chancen, Insolvenzen, Konsolidierung

## **Rohstoffpreisentwicklung**

Einkaufsstrategien, langfristige, strategische Ausrichtung & Maßnahmen

## **Wechselkursverhältnis €**

Natural Hedging, Sourcingstrategie, Absicherungen

## **Emerging Markets**

Organisationen / Produktion vor Ort, Qualifikation, gezielte Fortführung geplanter Aktivitäten

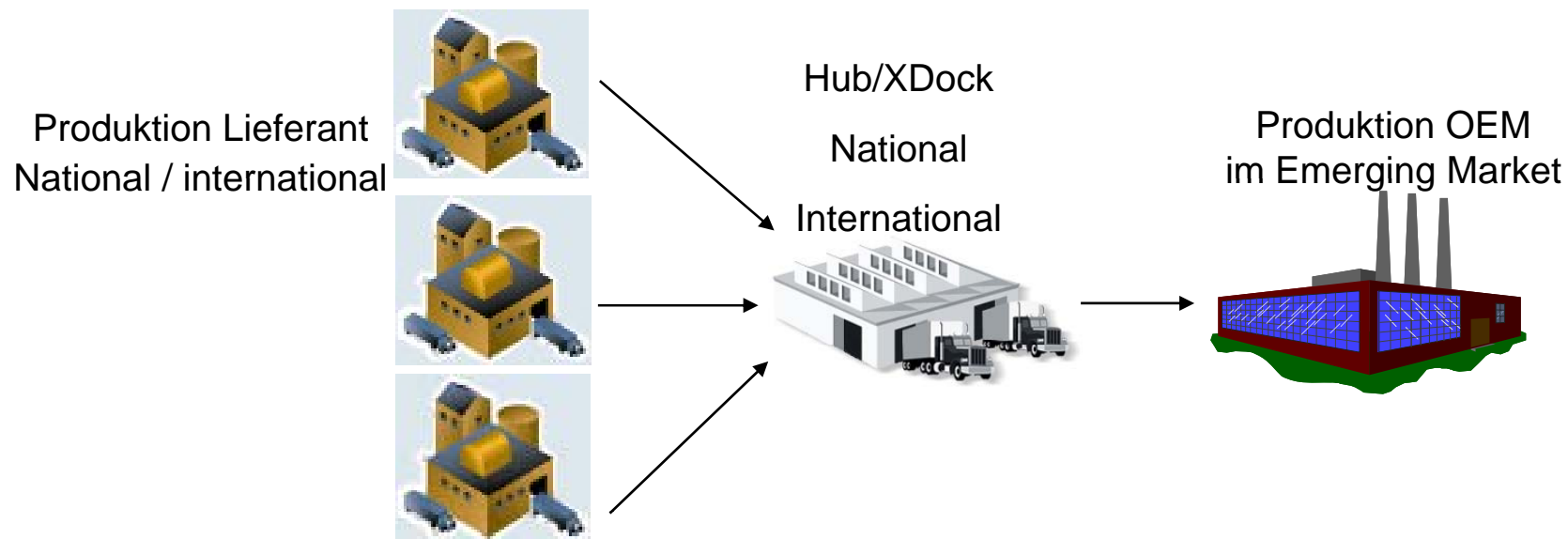
# Automotive Studie 2009+ : Emerging Markets

**Supply Chain Risk:** Risikoidentifizierung, -klassifizierung, Ausfall-/Versorgungsrisiken; Know-how (als Risiko => nicht schlanke Prozesse, Absicherung durch Bestände)

**Lieferanten:** Qualifizierung, Entwicklung, Bewertung, Collaboration

**Import / Export, Zölle:** Barrieren, Rechtliche Rahmenbedingungen, Transportkosten, Traceability

**Prozessmanagement:** Stabilität, Sicherheit, Qualität unter regionalen Aspekten

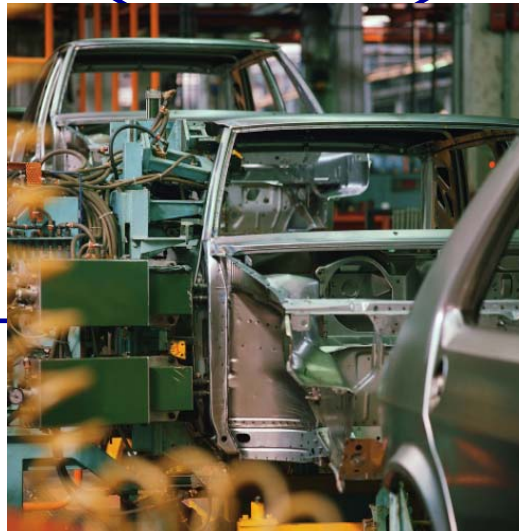


# Automotive 2009+ : Wesentliche interne Herausforderungen

Personalkosten, aber  
auch P.Qualifikation

Restrukturierung  
(Trend: Zentralisierung,  
Kompetenzen, Stellenwert)

Supply Chain Effizienz  
/ Improvements, DLZ↓

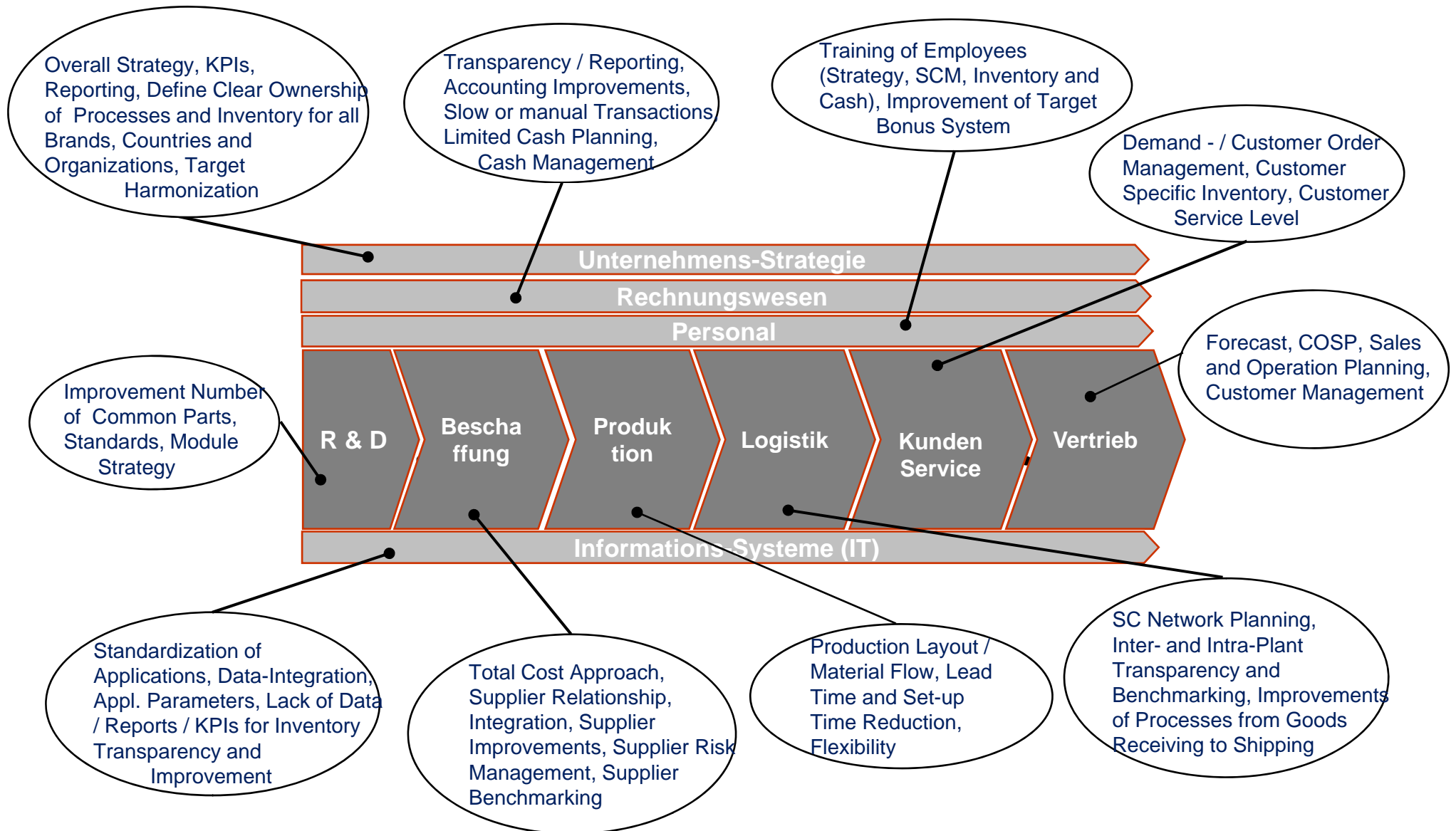


Effizienz, Intelligente  
Kostenreduktion

Cash, Finanzierung

Reduktion /Neubewertung  
von Investitionen

# Potenziäle zur Verbesserungen der Cash Situation (Beispiele)



# Automotive Studie 2009+ : Supply Chain Strategie

**Inventory Management mit aktiver Steuerung der gesamten Kette**

**Sourcing Strategie inkl. strat. Allianzen (mit Markenausprägung)**

**Supplier Relationship Management und Supplier Development**

**Netzwerk Strategie, Transportnetzwerk Optimierung , Transparenz**

**Supply Chain Security / Risiko Management / Auditierungen**

**Supply Chain Planning / Forecasting / Transparenz / Speed**



**Themen beim Austausch von Bedarfs-/Kapazitäts-Informationen über Portale:**

**Transparenz in der Supply Chain**

**Vielzahl der Portale: Mitarbeiter Schulung, Vertretung, Nachfolge, etc.**

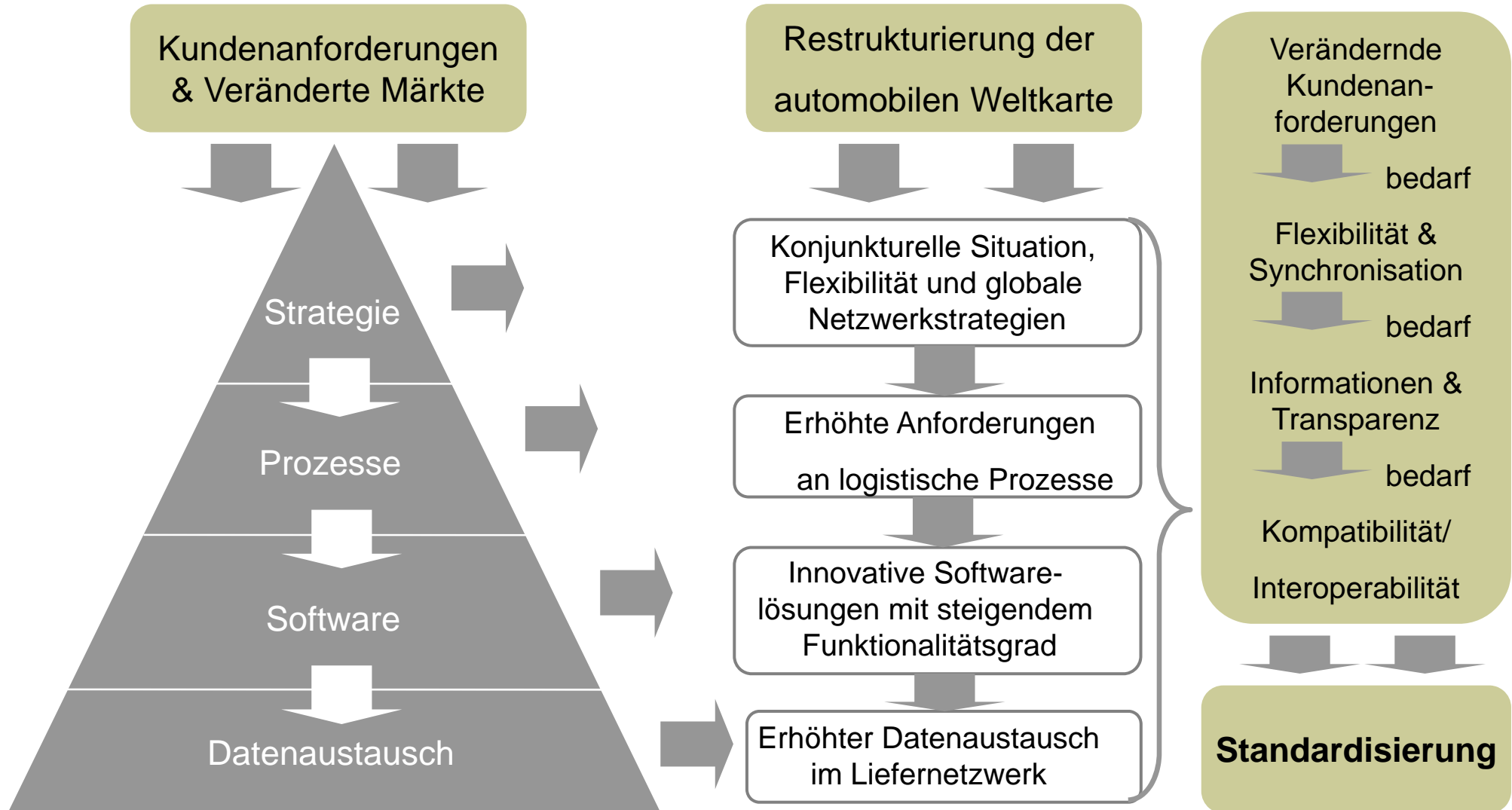
**Risiken, wenn keine permanente Nutzung**

**Prozesse müssen beschleunigt werden, Informationen schneller fließen**

**Datenqualität, -stabilität**

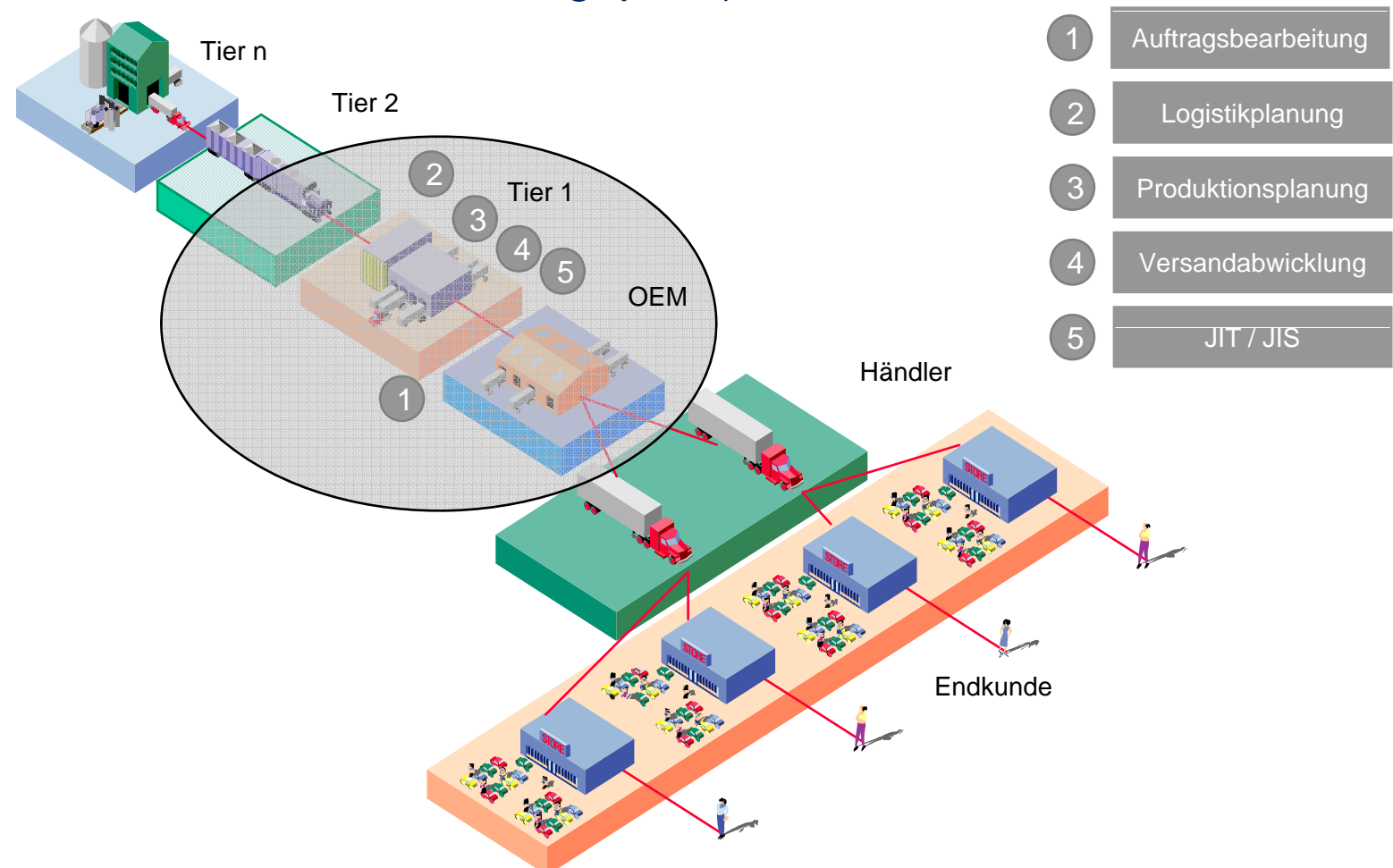
**Schnittstellen / Interoperabilität**

# Automotive Studie 2009+ : Standardisierung



# Automotive Studie 2009+ : Best Practice

Globaler Bebauungsplan mit Standardlogistik- und IT-Prozessen gemäß Best Practice mit Performance Indicators weitestgehend implementiert und in Optimierung. Standard IT Systeme sind teilweise noch als eigenständige Implementierungen mit individuellen Ausprägungen und Prozessanpassungen (Template mit Roll-out in den vielen Fällen geplant).



# Automotive Studie 2009+ : IT Investitionen

- Fortführung strategischer Investitionen und von Projekten zur Erlangung von Wettbewerbsvorteilen
- Neue IT Projekte stehen auf dem Prüfstand: Return on Investment, betriebswirtschaftliche Notwendigkeit (zur Effizienzsteigerung), Nutzen steht im Mittelpunkt, Teilweise quartalsweise Budgetfreigaben
- Kaum rein technologisch getriebenen Projekte (nur wenn dadurch Operating Kosten gesenkt werden)
- Rationalisierung:
  - Einsatz globaler Standards (mit möglichst geringen Lokalisationen)
  - Nutzung von Potenzialen: Best Cost, Off-Shore auch im IT Service / IT Support möglichst mit Aufrechterhaltung der Nähe zum User

# Automotive Studie 2009+ : Inhalte neuer Projekte

- Supply Chain Management & Collaboration
- Demand Capacity Planning (DCP)
- Vendor Managed Inventory (VMI)
- Supply Chain Monitoring
- Produkt Daten Management (PDM)
- Manufacturing Data Exchange (MDE)
- Project Management (PM)
- RFID (Piloten vorhanden)
- Digitale Fabrik

# Automotive Studie 2009+ : Erfordernisse von Anpassungen an Standardsoftware

- Beschaffung (medium)
- Auftragsprozess (medium)
- Logistik (medium bis hoch)
- Produktion (medium bis hoch)
- Supply Chain Management (medium)
- Customer Management (low bis medium)
- Geringe Anpassungen: Financial, Accounting, Personal, Qualitätsmanagement

Anpassungen erfordern teilweise ergänzenden Programmieraufwand bei Releasewechseln.

# Automotive Studie 2009+ : Begründungen größerer Anpassungen oder Individuallösungen

- Abbildung wesentlicher Prozesse
- Spezielle Kundenanforderungen
- Wettbewerbsvorteile durch Anpassungen / Individuallösungen, die i.d.R. mit der Standardsoftware integriert werden

# ITA / VDA Studie 2009+ : Transportation

- Wie sind die Transportleistungen Ihres Unternehmens heute auf die Verkehrsträger (Inbound) verteilt?
- Es überwiegt die Straße sowie Wasser (bei Übersee, nicht Binnenschifffahrt) vor Schiene und Luft.



# ITA / VDA Studie 2009+ : Transportation

- Welche Parameter beeinflussen einen Wechsel zwischen den Verkehrsträgern?
- Gesamtkosten
- Kraftstoffpreise
- Maut und Straßennutzungsgebühren
- Verkehrsinfrastruktur
- CO2 Bilanz



# ITA / VDA Studie 2009+ : Ergebnisse

- Systembebauungsplan für weltweit einheitliche Systemstruktur
- Standardsoftware mit Anpassungen finden häufig Anwendung
- Wettbewerbsdifferenzierend erfolgen Individualentwicklungen
- Neue IT Projekte: Supply Chain Management

## Geschäfts- Strategie

- Konjunktur / Absatzmarkt
  - Finanzmarktkrise
  - Wettbewerb
- =>
- Restrukturierung
  - Effizienz / intelligente Kostenreduktion
  - Investitionen: Strategische Investitionen, Return on Invest

## Software & Kommuni- kation

## Automotive Studie 2009+

## Supply Chain Prozesse

- Global überwiegen die Strasse sowie für Übersee das Wasser als Verkehrsträger
- Ein Wechsel der Verkrsträger wird wesentlich durch die Betrachtng der Gesamtkosten beeinflusst.

## Benchmarking Transportation

- Inventory Management
- Sourcing Strategie
- Supplier Relationship Management & Collaboration
- Netzwerk Strategie
- Supply Chain Security / Risiko Management
- Supply Chain Planning / Forecasting / Transparenz / Speed



## **Darius Zand**

**Chairman ITA**

Director Global Supply Chain Services Europe

## **TOMPKINS Associates International**

Tompkins Associates International Ltd.

Office Germany North

An der Trift 3

D-30559 Hannover

Phone +49.511.5295.125

Mobile +49.173.3074429

Fax +49.511.5295.068

E-Mail: [DZand@Tompkinsinc.com](mailto:DZand@Tompkinsinc.com)

Internet <http://www.tompkinsinc.com>

