

Inhalt

Vorwort	3
Executive Summary	4
Einführung	6
Mitarbeiterengagement, -sicherheit und -effizienz	8
Endkundenerfahrung	1
Agilität und Resilienz	14
Nachhaltigkeit	18
Digitalisierung und Prozessautomatisierung	20
Anlagenoptimierung	23
Zum Abschluss	26
Über die Umfrage	27

Supply Chain Benchmarking 2022 **Vorwort**

Liebe Leserinnen und Leser,

im Laufe der letzten Jahrzehnte hat sich die Logistik grundlegend gewandelt. Die Strukturen globaler Supply Chains wurden immer größer und dynamischer, dadurch aber auch volatiler, unsicherer und anfälliger für Störungen. Unternehmen fehlt es zunehmend an den nötigen Einblicken und Möglichkeiten, mit Ressourcen und Fähigkeiten gezielt entgegenzusteuern und mit den sich verändernden Anforderungen Schritt zu halten.

Nicht weniger als drei unvorhergesehene "Black-Swan'-Ereignisse haben uns in jüngster Zeit auf schmerzhafte Weise daran erinnert, wie wichtig steuerbare Lieferketten und eine performante Logistik für jedes Unternehmen sind.

"Resilient", belastbar, flexibel, risikominimierend, agil – das sind nur einige wenige Attribute, die die Supply Chain "der Zukunft" charakterisieren sollen. Nur was genau bedeutet das für Ihr Unternehmen?

Körber und Roland Berger präsentieren vor diesem Hintergrund die Ergebnisse unserer ersten Supply Chain Benchmarking Studie. Diese gewährt tiefe Einblicke in aktuelle Unternehmenspraktiken bei der Adressierung gegenwärtiger Herausforderungen in den Lieferketten und zeigt auf, was die Vorreiter und führenden Unternehmen auszeichnet – in guten wie in schlechten Zeiten.

Im Rahmen der Studie wurden unterschiedliche operative Bereiche untersucht, vom Personaleinsatz über die Endkundenerfahrung, von der digitalen Transformation bis zu Nachhaltigkeitsaspekten. Obwohl sich im Rahmen der Evaluierung viele Unternehmen als "führend" und "fortgeschritten" auswiesen, offenbarte sich auch sehr deutlich, wie viel "Luft nach oben" insgesamt noch besteht. Optimierungspotenzial gibt es bei der aktiven Gestaltung einer Logistik der Zukunft definitiv – quer durch verschiedenste Branchen.

Das ist natürlich leichter gesagt als getan, zumal wir uns in einem hochdynamischen und oft disruptiven Branchenumfeld bewegen. Dennoch sei gesagt, dass es sich lohnt, in das logistische Leistungsniveau gezielt zu investieren und so diesen Wettbewerbsvorteil auch für Ihr Unternehmen zu nutzen. Zu diesem Zweck haben Körber und Roland Berger gemeinsam ein Feature entwickelt, mit dem sich der Reifegrad Ihrer Lieferkette bemessen und Verbesserungspotenzial aufzeigen lässt.

Der Umfang der von uns analysierten Benchmark-Kriterien verdeutlicht noch einmal, wie herausfordernd das Management moderner Supply Chains und Logistiknetzwerke tatsächlich ist. Unser Dank gilt den teilnehmenden Unternehmen für Ihre Zeit und den Beitrag, den sie zu dieser Studie geleistet haben.

Wir hoffen, dass auch Sie hieraus wertvolle Erkenntnisse gewinnen, um den Optimierungsprozess Ihrer Supply Chain und Logistik weiter fortzusetzen!

Viel Freude beim Lesen!

Rene Hermes

Sebastian Feldmann

Executive VP & CMO Körber Supply Chain Software Partner, Co-Head of SCM & Logistics COE Roland Berger Strategy

Supply Chain Benchmarking 2022 **Executive Summary**

In den letzten zehn Jahren ist die Supply Chain zunehmend zu einer erfolgskritischen Funktion geworden. Allein eine einwandfrei funktionierende Logistik kann die stetig steigenden Kundenanforderungen und das rasante Wachstum des Onlinehandels (E-Commerce) bewältigen. Vor dem Hintergrund von Arbeitskräftemangel, Materialengpässen und steigenden Kosten stellt das Logistikmanagement jedoch eine immer größere Herausforderung dar.

Ende 2021 startete Körber ein Forschungsprojekt zu möglichen Ursachen und Treibern der Komplexitäten in der Logistik. Dabei wurden sechs operative Bereiche identifiziert:

Mitarbeiterengagement, - sicherheit und -effizienz Endkundenerfahrung Agilität und Resilienz Nachhaltigkeit
Digitalisierung und Prozessautomatisierung
Anlagenoptimierung

Im nächsten Schritte beauftragte Körber die internationale Strategieberatung Roland Berger mit der Durchführung einer Studie, die Lösungsansätze und gängige Praktiken zur Bewältigung dieser operativen Herausforderungen ermittelte. Auf dieser Basis wurden die Befragten in vier Gruppen unterschiedlicher Reifegrade eingeteilt: führend ("leader"), fortgeschritten ("advanced"), ausbaufähig ("developing") und beginnend ("initiating"). Diese Kategorien erlaubten eine vergleichbare Gegenüberstellung und Ermittlung sogenannter "Best Practices" der Branche.

Einige der wichtigsten Ergebnisse:

Mitarbeiterengagement, -sicherheit und -effizienz Die Gewinnung und Bindung von Arbeitskräften stellt heutzutage eine der größten Herausforderungen in der Logistik dar. Laut Studie verfügt nur eines von drei Unternehmen über einen angemessenen Personalbestand. Lediglich 22 % der Teilnehmer wurden in dieser Kategorie als führend eingestuft – der niedrigste Wert aller sechs Kategorien.

Endkundenerfahrung

In digitalen Märkten von heute ist schnell oft nicht schnell genug. 92 % der Befragten sind sich darüber im Klaren, dass das Leistungsniveau der logistischen Prozesse einen entscheidenden oder großen Einfluss auf die Kundenzufriedenheit hat. Die Ergebnisse zeigen aber auch, dass hierin eine schwierige Aufgabe liegt: Die Gruppe der führenden Unternehmen macht weniger als ein Drittel aus.

Digitalisierung und Prozessautomatisierung

Lieferketten müssen intelligenter und effizienter agieren, um mit der Dynamik der Märkte mithalten zu können. Die Befragten sind sich dieser Notwendigkeit bewusst: 84 % geben an, dass die Digitalisierung eine strategischen bzw. hohen Stellenwert einnimmt, allerdings haben nur 33 % der führenden Unternehmen durchgängig automatisierte, papierlose Prozesse implementiert.

Anlagenoptimierung

Hochproduktive Anlagen sind die Grundlage für performante Lieferketten. Dennoch liegt hier etwa ein Drittel der Befragten zurück und wurde im initiierenden oder ausbaufähigen Stadium verortet. Mehr als 40 % der Befragten setzen bei geplanten Optimierungen ihrer Anlagen auf veraltete Tools oder manuelle Prozesse und riskieren damit suboptimale Ergebnisse.

Nachhaltigkeit

Nachhaltigkeit steht bei Logistikexperten ganz oben auf der Agenda. Für 89 % der Unternehmen hat die Stärkung der Nachhaltigkeit strategische oder hohe Priorität, aber viele hinken hinterher, wenn es um die Einführung nachhaltiger Verpackungen geht. Dies birgt jedoch großes Potenzial zur Reduzierung von Abfallprodukten in der Lieferkette.

Agilität und Resilienz

Die COVID-19-Pandemie hat deutlich gezeigt, wie wichtig eine flexible, widerstandsfähige Supply Chain ist. Hohe Transparenz im logistischen Netzwerk, wie auch in Zusammenarbeit mit externen Akteuren, kann die Auswirkungen von Störungen mindern – bleibt den meisten Logistikverantwortlichen aber verwehrt.

Diese Studie präsentiert die Umfrageergebnisse im Detail und legt dar, wie führende Unternehmen einzelne Komplexitätsfaktoren angehen, um das hohe Leistungsniveau ihrer Lieferketten zu gewährleisten.

Benchmarking Ihrer Supply Chain

Für weitere Informationen über das Supply Chain Benchmarking und um einschätzen zu können, wie gut Ihre Supply Chain operative Herausforderungen bewältigt, besuchen Sie

benchmarking.koerbersupplychain.com/de.



Supply Chain Benchmarking 2022 **Einleitung**

Logistikverantwortliche blicken im Jahr 2022 mit Spannung und Sorge in die Zukunft. Noch immer drängt die COVID-19-Pandemie samt ihrer Folgen dazu, den Ausbau hochproduktiver, flexibler und widerstandsfähiger Logistikketten voranzutreiben und Betriebe am Laufen zu halten.

Ende 2021 initiierte Körber ein Forschungsprojekt zur Identifizierung jener Faktoren, die die Komplexität in der Logistik beeinflussen und mithin Optimierungspotenziale und Wettbewerbsvorteile offenbaren. Die daraus resultierende Studie wurde von Branchenexperten und Analysten begleitet und ergab sechs Faktoren in drei Clustern:

Menschen

Mitarbeiterengagement, -sicherheit und -effizienz

Angesichts eines zunehmend angespannten Arbeitsmarktes fällt es vielen Unternehmen schwer, ausreichend Personal einzustellen und zu binden. Umso wichtiger ist es, in sicheren Arbeitsumgebungen das Engagement und die Motivation der Mitarbeiter zu fördern. Nur die Verfügbarkeit adäquater Arbeitsmittel und Ausrüstung kann zu einem Höchstmaß an Arbeitseffizienz befähigen.

Externe Faktoren

Agilität und Resilienz

Die letzten zwei Jahre haben deutlich gezeigt, warum widerstandsfähige Logistikprozesse so wichtig sind. Flexibilität und Skalierbarkeit bleiben unerlässlich, um einen störungsfreien Betrieb zu gewährleisten und die notwendige Transparenz zu schaffen, um für die Zukunft gewappnet zu sein.

Operativer Betrieb

Digitalisierung und Prozessautomatisierung

Um neue Herausforderungen zu meistern, müssen logistische Abläufe effizienter und "intelligenter" werden. Neue IT-Technologien und die Integration bestehender Logistiklösungen ermöglichen die Automatisierung von Prozessen und damit eine höhere Transparenz, geringere Kosten und kürzere Ausfallzeiten. Das erleichtert die Anpassung an geänderte Anforderungen und verbessert die Skalierbarkeit des Logistikbetriebes.

Endkundenerfahrung

Kundenanforderungen werden immer vielschichtiger und individueller, während der Onlinehandel weiter wächst. Die Qualität der Logistikprozesse hat eine unmittelbare Auswirkung auf die Endkundenerfahrung und die Kundentreue. Lieferketten müssen Höchstleitungen erbringen, um die steigenden Erwartungen der Endkunden zu erfüllen.

Nachhaltinkeit

Nachhaltigkeit beeinflusst zunehmend das Unternehmensimage und die Entscheidungen von Investoren. Daraus ergeben sich auch höhere Erwartungen an den ökologischen Fußabdruck entlang der Lieferkette. Daher entwickelt sich eine verringerte Umweltbelastung dank optimierter Lager- und Transportprozesse zu einem strategischen Ziel für viele Unternehmen.

Anlagenoptimierung

Neue Logistikanlagen werden heutzutage gleich unter Effizienzgesichtspunkten entworfen und gebaut. Jeder Gang, jedes Regal und jedes Gerät ist darauf ausgelegt, Waren so schnell und sicher wie möglich zu transportieren. Da aber neue Industrieflächen knapp sind, muss auch die Produktivität existierender Lager mithilfe von Supply Chain Technologie maximiert werden.

Im nächsten Schritt beauftragte Körber die internationale Strategieberatung Roland Berger mit der Befragung von Logistikexperten in Europa und Nordamerika. Die Umfrage galt einem unmittelbaren Einblick in aktuelle Unternehmenspraktiken und Pläne zur Adressierung der genannten Komplexitätstreiber.

Auf dieser Grundlage wurden die Teilnehmer in einer vierteiligen Reifeskala verortet, die eine vergleichende Gegenüberstellung (Benchmarking) im Umgang mit den wachsenden Komplexitäten in der Logistik erlaubt.



Beginnend

Erhebliches Wachstumspotenzial. Wir empfehlen die Entwicklung einer Roadmap zur Planung von Logistikprojekten.



Ausbaufähig

Mittlere Leistung mit soliden Kompetenzen und durchschnittlichen Ergebnissen.



Fortgeschritten

Überdurchschnittliche Leistungen mit guten Kompetenzen und Ergebnissen.

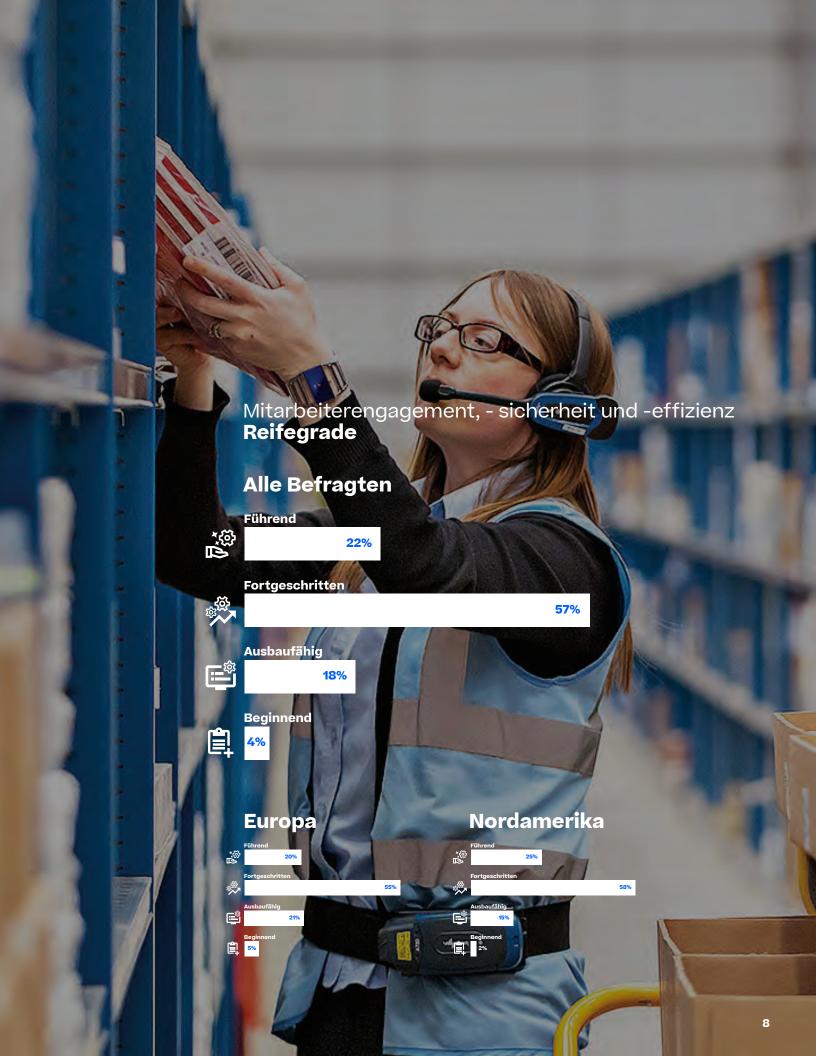


Führend

Top-Performer mit etablierten Best-Practices und ausgezeichneten Ergebnissen.

Die in diesem Bericht zusammengefassten Ergebnisse liefern einen Überblick zum aktuellen Status quo und bewährte Best-Practices zur Adressierung der oben genannten Komplexitätstreiber. Die Ergebnisse können u.a. als Wegweiser für künftige Logistikinitiativen und deren Priorisierung dienen.





Mitarbeiterengagement, -sicherheit und -effizienz

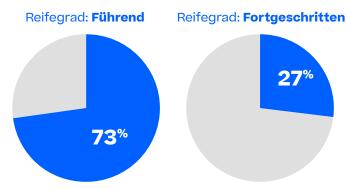
Schnelle Veränderungen am Arbeitsmarkt führen zu Verunsicherungen

Mitarbeiter einzustellen und zu binden sind zentrale Themen für die Logistik. Es ist ein Arbeitnehmermarkt, in dem Unternehmen oft vergeblich versuchen, freie Stellen zu besetzen, um den reibungslosen Betrieb ihrer Supply Chains zu sichern.

Das Problem wird durch hohe Fluktuationsraten verschärft: Mehr als ein Drittel der Befragten wechselt jedes Jahr mindestens 50 % ihres Lagerpersonals.

Angesichts des angespannten Arbeitsmarktes und der hohen Fluktuation geben nur 37 % der Teilnehmer der Studie an, dass sie über eine ausreichende Personaldecke verfügen. Dabei sind die führende Unternehmen gut aufgestellt: 89 % haben genügend Mitarbeiter. Aber schon in der fortgeschrittenen Kategorie sinkt dieser Wert auf 27 %.





In diesem schwierigen Umfeld können über das Mitarbeiterengagement die Arbeitgeberattraktivität und die Personalbindung erhöht werden. Gamification ist ein relativ neuer, vielversprechender Ansatz zur Förderung der Motivation durch schrittweise Zielvorgaben, virtuelle Anreize, kontinuierliches Feedback und Hilfestellungen im Verlauf des Arbeitstages. Fast drei Viertel der führenden Unternehmen haben das erkannt und arbeiten bereits mit Gamification. Bei den fortgeschrittenen Unternehmen sind es weniger als ein Drittel.

Weitere wichtige Differenzierungsmerkmale sind die Gesundheit und das Wohlbefinden der Mitarbeiter, die auch wesentlichen Einfluss auf die Fluktuation haben. Auch hier haben führende Unternehmen einen deutlichen Vorsprung: 86 % erreichen ihre Ziele in Bezug auf die Sicherheit am Arbeitsplatz, während es in der fortgeschrittenen Gruppe weniger als ein Drittel sind.

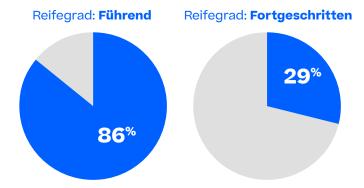
"Es ist sehr schwierig, Kapazität aufzustocken. Und
egal, ob im Sinne
von Arbeitskapazität oder technologischer Kapazität: Es
ist einfach schwierig, den operativen
Betrieb an die unregelmäßige Nachfragesituation anzupassen."

Thomas Goldsby Professor für Supply Chain Management Universität von Tennessee Zukünftig müssen Unternehmen überdenken, wie sie ...

- · Ein motivierendes Arbeitsumfeld schaffen und die Fluktuation zu verringern,
- · Zeitarbeitskräfte für die erfolgreiche Bewältigung von saisonalen Spitzenzeiten schulen,
- die sich ständig ändernden Gesundheits- und Sicherheitsrichtlinien einhalten können
- · und dabei gleichzeitig die Produktivität verbessern.

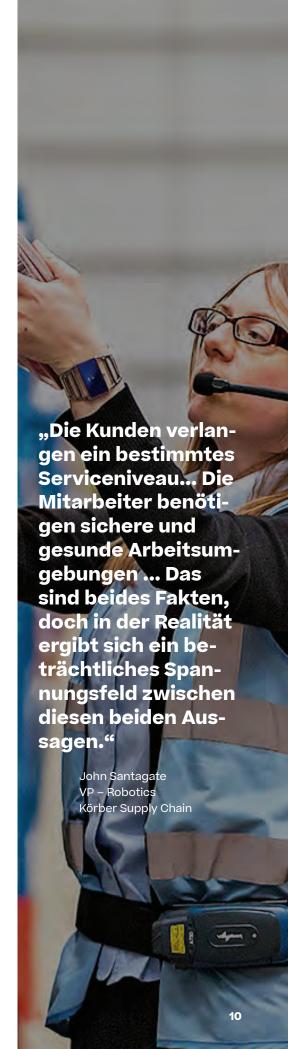
Das ist eine große Herausforderung, aber Supply Chain Software und Technologien können Unternehmen dabei helfen, den Umgang mit ihren Mitarbeitern angenehmer und sicherer zu gestalten.

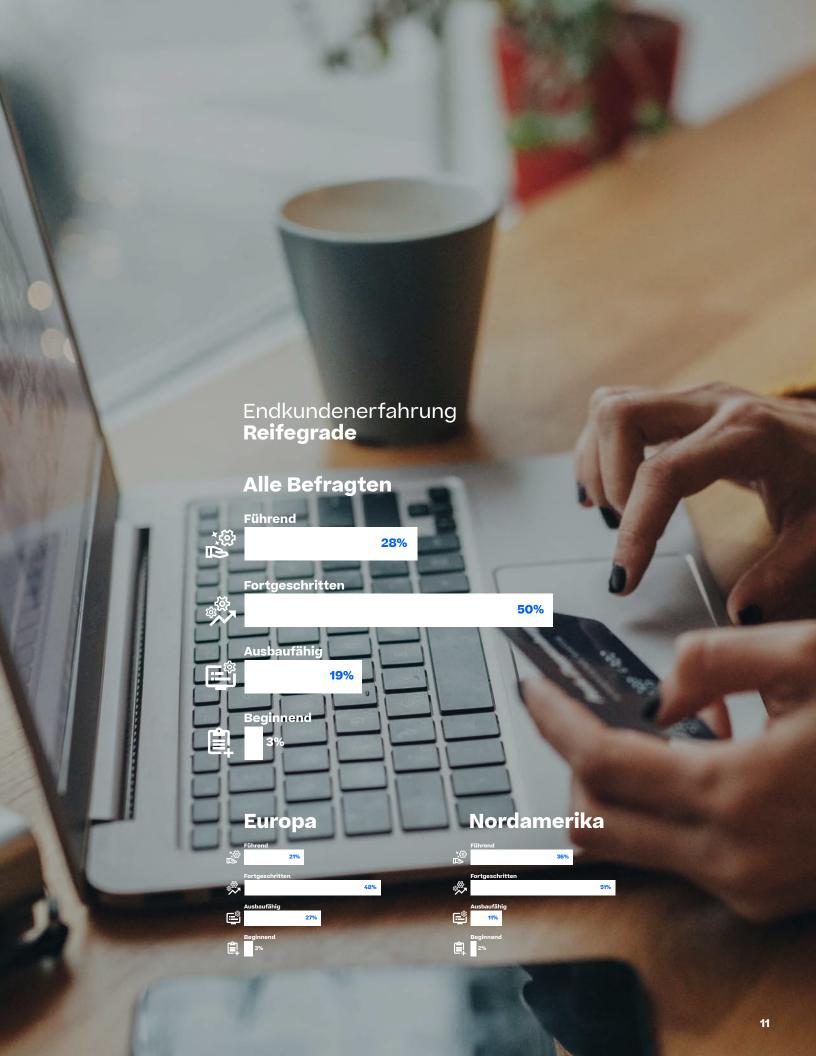
Haben im vergangenen Jahr im Lagerbetrieb die Ziele für die Sicherheit am Arbeitsplatz erreicht



Weitere Ergebnisse

- Die Befragten aller Regionen erkennen den hohen Stellenwert von Mitarbeiterengagement, -sicherheit und –effizienz. Allerdings stellt dieser Bereich auch die größte Herausforderung dar. Von den sechs untersuchten Komplexitätsfaktoren hat dieser den geringsten Anteil an führenden Unternehmen.
- Sowohl europäische als auch nordamerikanische Supply Chain Experten gehen das Thema Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz mittlerweile proaktiver an. Mehr als ein Drittel der Befragten arbeitet an mehreren Ergonomie-Projekten, um zum Beispiel das Bücken und Drehen zu reduzieren und vermehrt Hebezeuge für das Handling schwerer Gegenstände einzusetzen.





Endkundenerfahrung Hoher Stellenwert, wenige führende Unternehmen

Der Kunde hat immer Recht. Und wenn er auf dem heutigen, wettbewerbsintensiven Markt nicht genau das bekommt, was er will, kann er sich an eine Vielzahl anderer Anbieter wenden. Kunden wollen weniger bezahlen, ihre Artikel schneller erhalten und mit Unternehmen arbeiten, die den Kaufprozess so einfach wie möglich gestalten. Fazit: Eine hervorragende Endkundenerfahrung ist Voraussetzung für den Erfolg und teils für das Überleben eines Unternehmens.

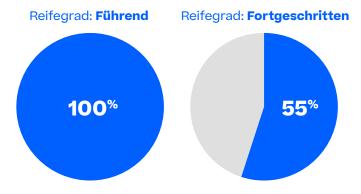
In der Umfrage gaben fast alle Befragten (92 %) an, dass eine leistungsstarke Supply Chain ein entscheidender oder wichtiger Faktor für die Kundenzufriedenheit ist. Allerdings zählen nur 28 % der Befragten in diesem Bereich zu den führenden Organisationen.

Wie wichtig ist die Leistung Ihrer Supply Chan für die Kundenerfahrung?



Ein Hauptunterschied zwischen den führenden und fortgeschrittenen Kategorien ist der konsequente Einsatz von Order Management Systemen (OMS), mit denen Auftragsabwicklung und Lieferungen standortübergreifend und auf der Netzwerkebene optimiert werden können.

Verwenden ein OMS oder DOM zur Auftragsabwicklung auf Netzwerkebene/ standortübergreifend



"Supply Chain-Technologie ist kein Selbstzweck - das Ziel sollte ein optimales Endkundenerlebnis sein."

Supply Chain VP bei einem großen deutschen Onlinehändler

Sie können auch die Auswirkungen der wachsenden Artikelvielfalt wie z. B. die Komplexität der Bestände und die zunehmende Anzahl von Bestellungen mit weniger Artikeln, effektiver bewältigen.

Kann die Auswirkungen der Zunahme der SKU effektiv bewältigen

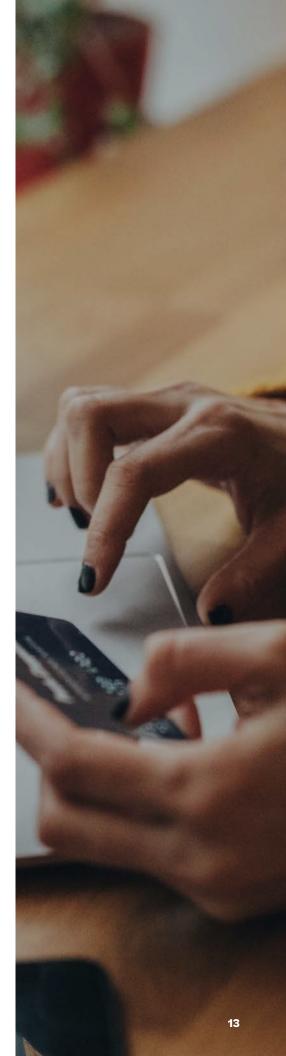
Reifegrad: Führend
Reifegrad: Fortgeschritten

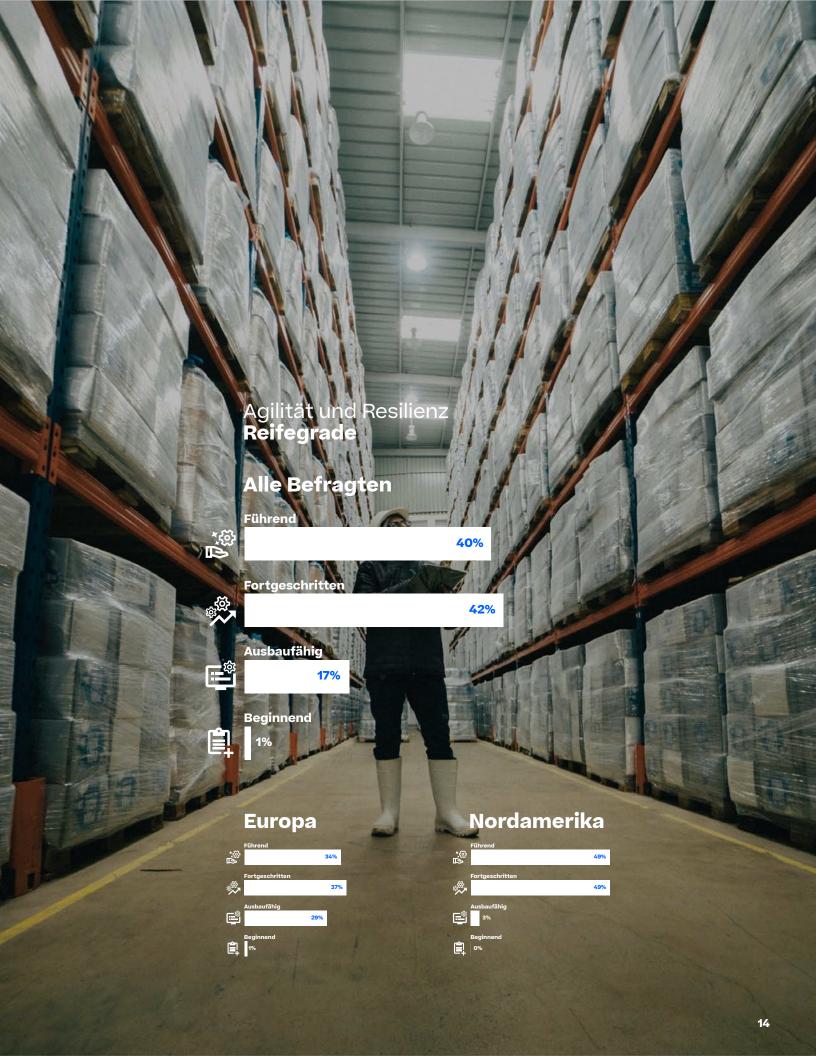
47%

Beide Fähigkeiten, unterstützt durch Supply Chain Software und Technologien, ermöglichen eine schnellere und präzisere Abwicklung der Aufträge. Dies wiederum erhöht die Kundenzufriedenheit und stärkt die Markentreue.

Weitere Ergebnisse

- Supply Chain Verantwortliche haben auch Fortschritte bei der Beschleunigung der Auftragsabwicklung gemacht: 86 % der führenden Unternehmen geben an, dass sie Aufträge in ihrem Lager in vier Stunden oder weniger abwickeln können (Fortgeschritten: 49 %).
- Nordamerikanische Supply Chains ermöglichen Kunden nach wie vor bessere Erfahrungen mit Retouren, aber die Europäer holen auf. In Nordamerika gaben 77 % der Befragten an, dass ihre Kunden mit dem Retourenprozess zufrieden sind, während 68 % der Europäer dasselbe sagten.





Agilität und Resilienz

Von zentraler Bedeutung für die Bewältigung zukünftiger Supply Chain Störungen

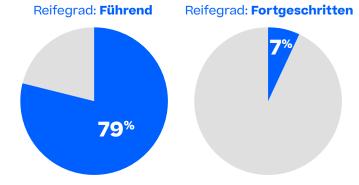
Die Jahre 2020 und 2021 haben die Supply Chain wie nie zuvor auf die Probe gestellt. Den direkten Auswirkungen der COVID-19-Pandemie folgten Produktions- und Lieferrückstände, als die Hersteller versuchten, die steigende Nachfrage im Anschluss an die Pandemie zu bewältigen. Durch diese Erfahrungen bekam der Aufbau einer agilen und resilienten Supply Chain höchste Priorität.

Dies beginnt mit der Kontingenzplanung. So gaben beispielsweise 50 % der Befragten an, dass sie sich auf unerwartete Nachfrageschwankungen vorbereiten, indem sie zusätzliche Lagerbestände vorhalten oder kurzfristig Zeitarbeitskräfte einstellen können.

Ein wesentliches Merkmal einer agilen Supply Chain ist jedoch die Fähigkeit, Herausforderungen und Unterbrechungen vorherzusehen und darauf zu reagieren.

Das beginnt mit der Transparenz: Vier Fünftel der führenden Unternehmen gaben an, dass sie einen guten Überblick über ihre gesamte Supply Chain haben, während nur 7 % der Befragten der fortgeschrittenen Kategorie dasselbe sagen können. Bessere Transparenz ermöglicht es führenden Unternehmen, sich auf kommende Störungen vorzubereiten.

Haben ausreichende End-to-End-Transparenz im eigenen Logistiknetzwerk, um Störungen zu erkennen und Unterbrechungen zu minimieren

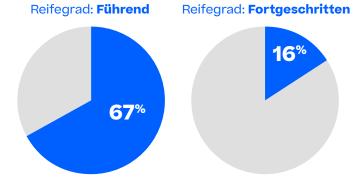


Ein weiteres Unterscheidungsmerkmal ist die Bereitschaft zur Zusammenarbeit mit dem externen Supply Chain Netzwerk. Zwei Drittel der führenden Unternehmen geben an, dass externe Partner wie Lieferanten, Transportdienstleister oder Kunden sie während Störungen oder Krisen unterstützen würden, während nur 16 % der fortgeschrittenen Unternehmen dies glauben.

"Die aktuellen Krisen zeigen, dass im Markt viel größere Risiken existieren, als wir jemals vorhersehen konnten. Wir sind jetzt bereit, vermehrt in das Risikomanagement zu investieren."

> Division EVP bei einem Hersteller von langlebigen Gütern

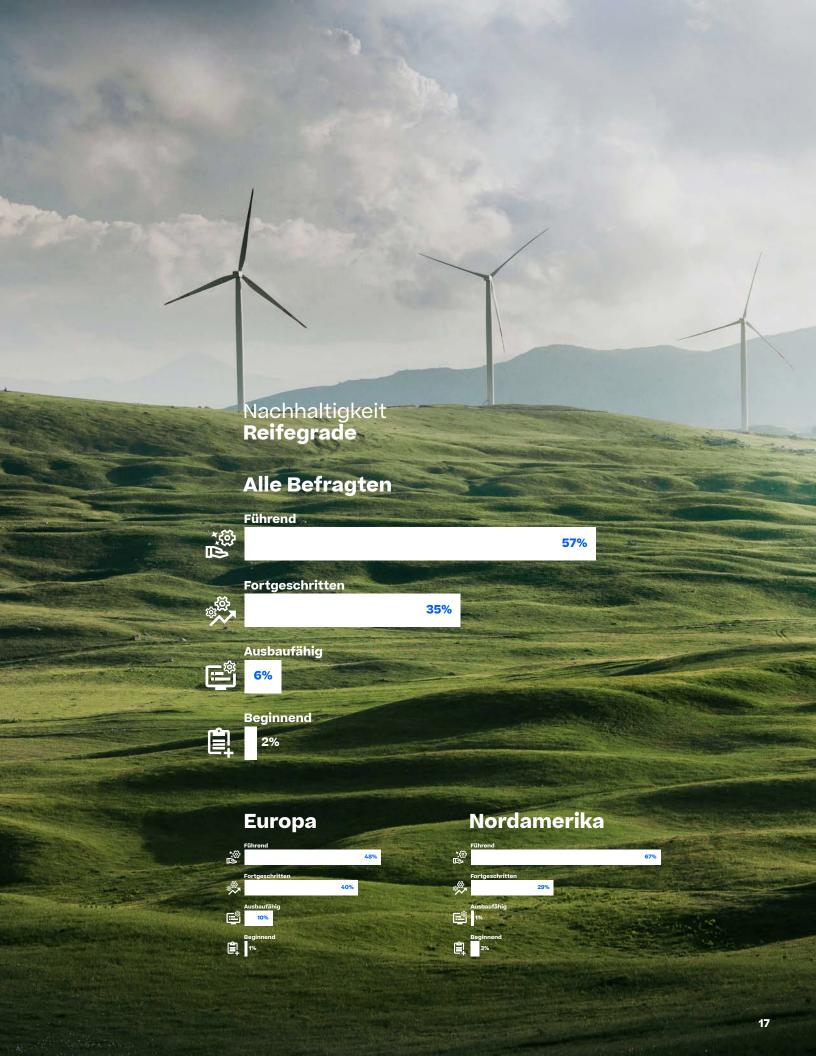
Externe Partner in der Supply Chain würden mit uns zusammenarbeiten, um Unterbrechungen zu minimieren



Weitere Ergebnisse

- Fast zwei Drittel (61 %) der Befragten geben an, dass sie trotz Sicherheitsmaßnahmen IT-Schwachstellen haben – eine besorgniserregende Statistik, da ein Angriff auf ein System Auswirkungen auf die gesamte Supply Chain haben kann.
- Ein flexibles Transportnetz ist für eine resiliente Supply Chain unerlässlich. Zwei Drittel der führenden Unternehmen sind der Meinung, dass sie ihr Transportnetzwerk anpassen können, um Störungen abzumildern, im Vergleich zu nur 16 % in der fortgeschrittenen Kategorie.





Nachhaltigkeit

Eine Top-Priorität – aber die Umsetzung läuft noch an

Die Nachhaltigkeit der Supply Chain wird für Unternehmen zu einer Priorität, da sie zunehmend die Entscheidungen von Verbrauchern und Investoren beeinflusst und durch nationale und globale Vorschriften vorangetrieben wird.

Der Transport ist einer der wichtigsten Themen, da er großen Einfluß auf die Nachhaltigkeit der Supply Chain nimmt. Unternehmen versuchen, die von ihren LKW gefahrenen Kilometer zu reduzieren und verstärkt Elektrofahrzeuge einzusetzen. In jüngster Zeit wird aber auch die ökologische Nachhaltigkeit des Lagerbetriebs in den Vordergrund gerückt.

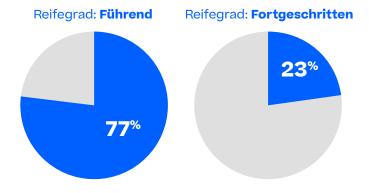
Diese Überlegungen spiegeln sich in den Umfrageergebnissen deutlich wider. Tatsächlich geben 89 % der Unternehmen an, dass die Steigerung der Nachhaltigkeit eine strategische oder hohe Priorität hat, und die überwältigende Mehrheit der Befragten fällt in die Kategorien führend oder fortgeschritten.

Ist größere Nachhaltigkeit eine Priorität für Ihre Supply Chain?



Verpackungsmaterial ist eine der größten Abfallquellen in der Supply Chain. Die Verwendung nachhaltiger Verpackungen kann die Umweltverträglichkeit erheblich verbessern. Führende Unternehmen sind sich dessen bewusst – die Wahrscheinlichkeit, dass sie auf nachhaltige Verpackungsoptionen umsteigen, ist dreimal so hoch wie in der fortgeschrittenen Gruppe.

Der Einsatz nachhaltiger Verpackungsmaterialien ist eine Priorität

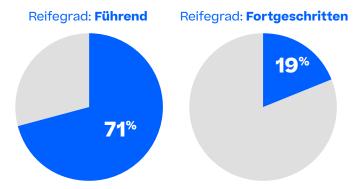


"Was wir jetzt erleben, ist ein enormer Wandel, der wirtschaftliche, ökologische und gesellschaftliche Belastungen mit sich bringt. Wir sprechen über mehr Verkehr, mehr Umweltverschmutzung, mehr Verpackungen, Gig-Economy - es gibt viele Sorgen, was das heutige wirtschaftliche Umfeld für die Nachhaltigkeit bedeutet. Daraus ergeben sich große Herausforderungen."

Thomas Goldsby
Professor of Supply Chain
Management
University of Tennessee

Eine weitere verbreitete Strategie unter den führenden Unternehmen ist die Investition in Projekte der Kreislaufwirtschaft, die den Wiederverkauf, die Wiederverwendung oder das Upcycling von bereits verkauften Produkten ermöglichen. Das Management dieser Projekte ist oft schwieriger, da sie dem traditionellen Konzept der Supply Chain mit ihrem einseitigen Warenfluss vom Hersteller zum Kunden zuwiderlaufen. Bei führenden Unternehmen ist die Wahrscheinlichkeit, dass sie solche Projekte umsetzen, viermal so hoch wie bei der fortgeschrittenen Kategorie.

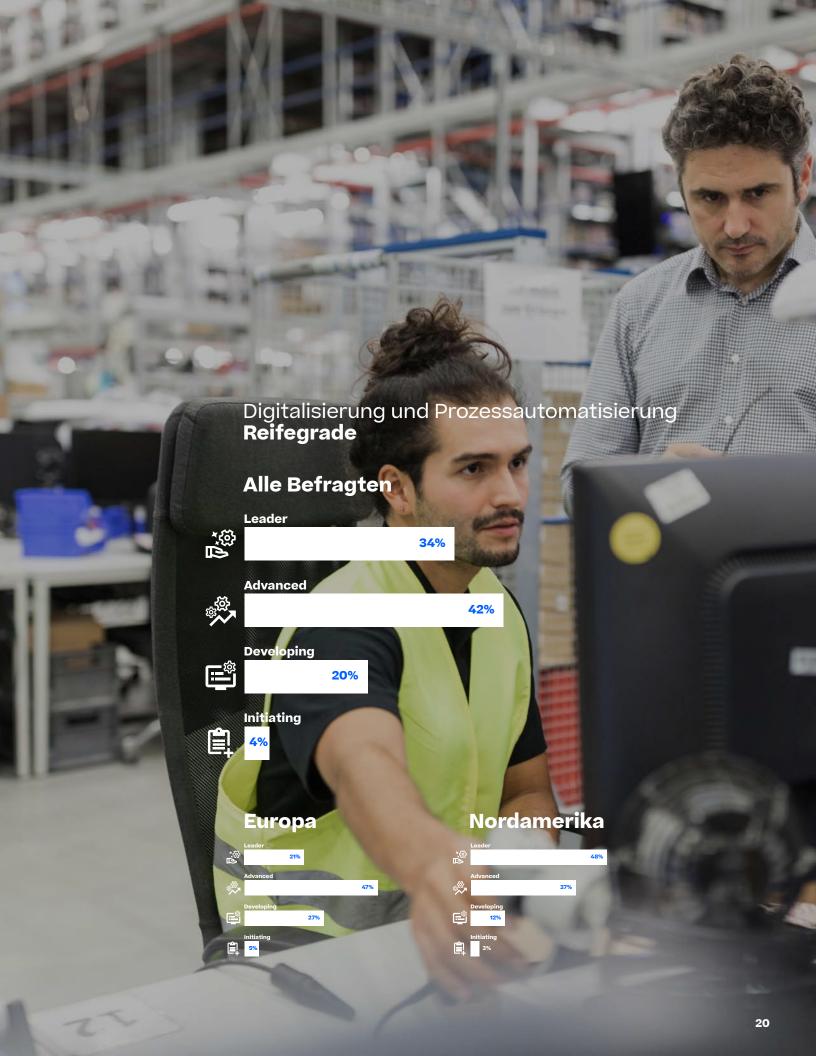
Haben Projekte der Kreislaufwirtschaft umgesetzt oder arbeiten an der Einführung



Weitere Ergebnisse

- Bei Greenfield-Projekten berücksichtigen immer mehr Unternehmen die Nachhaltigkeit schon beim Entwurf: 49 % geben an, dass dies bei der Planung neuer Lagerhäuser der Fall sei.
- Sowohl führende als auch fortgeschrittene Unternehmen schauen auch über ihre eigenen Nachhaltigkeitsbemühungen hinaus, auf die der Lieferkettenpartner. Von den führenden Unternehmen stuften 98 % die Nachhaltigkeit der Lieferanten als "wichtig" oder "sehr wichtig" ein, 81 % waren es in der fortgeschrittenen Kategorie.

"Obwohl die Logistik nur einen Bruchteil des CO2-Fußabdrucks eines Produkts ausmacht. ist die Quantifizierung ihrer Auswirkungen für ein wahrheitsgetreues Reporting unerlässlich." Geschäftsführer ei Pharmaunternehmen "73 % der Verbraucher würden ihre Konsumgewohnheiten definitiv oder wahrscheinlich ändern, um die Auswirkungen auf die Umwelt zu verringern." Bain und Company, wie berichtet in Körber **Supply Chain Perspectives** - Nachhaltigkeit



Digitalisierung & Prozessautomatisierung **Die Entwicklung intelligenter Supply Chains hat höchste Priorität**

Mit Digitalisierung durch die richtigen Technologien können Supply Chains – sinngemäß – intelligenter werden, und dadurch auch produktiver und effizienter. So können die immer komplexeren Herausforderungen bewältigt werden.

Die Supply Chain Verantwortlichen sind sich der Notwendigkeit von Digitalisierung und Prozessautomatisierung bewusst. Für 84 % der befragten Unternehmen – davon ein Drittel in der führenden Kategorie – hat beides strategische oder hohe Priorität.

Welche Priorität haben Digitalisierung und Prozessautomatisierung Ihrer Supply Chain ("Supply Chain 4.0")?



Führende Unternehmen zeichnen sich unter anderem durch den Automatisierungsgrad der operativen Prozesse aus. Ein Drittel dieser Gruppe gibt an, Arbeitsabläufe vollständig automatisiert und papierlos zu gestalten. In der fortgeschrittenen Kategorie liegt der Wert lediglich bei 6 %. Das macht einen erheblichen Unterschied aus, da automatisierte Prozesse weniger fehlerbehaftet und effizienter sind. Darüber hinaus ermöglichen sie die Erfassung und Analyse von Daten durch das WMS und andere Systeme.

In führenden Supply Chains werden auch Digitalisierungsprojekte in einem höheren Maß inhouse durchgeführt. 59 % erklärten, dass sie Projekte mit internen Ressourcen planen und abwickeln (Fortgeschritten: 23 %). Mit anderen Worten: Aus Sicht der meisten führenden Unternehmen sind Digitalisierung und Prozessautomatisierung der Supply Chain Kernkompetenzen, die sie mit eigenen Mitarbeitern durchführen.

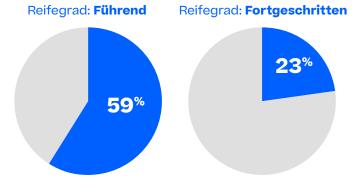
"Die Digitalisierung ist der Schlüssel zu einem zukunftssicheren Supply-Chain-Management in unserem Unternehmen."

> Supply Chain VP bei einem Automobilzulieferer

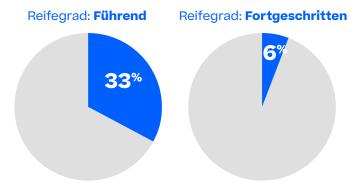
"Stellen Sie sich all diese Technologien – Automatisierung, Robotik, Lagerverwaltung, Sprachgeführtes Arbeiten, Lagersteuerung und Arbeitsmanagement – als ein integriertes System vor, das einem einzigen Zweck dient: das gesamte Lager mit maximaler Effizienz zu betreiben."

Sean Elliott Vorstand für Technologie Körber Supply Chain

Digitalisierungsprojekte können mit internen Ressourcen geplant und durchgeführt werden:



Arbeitsabläufe im Lagerbetrieb sind automatisiert und papierlos



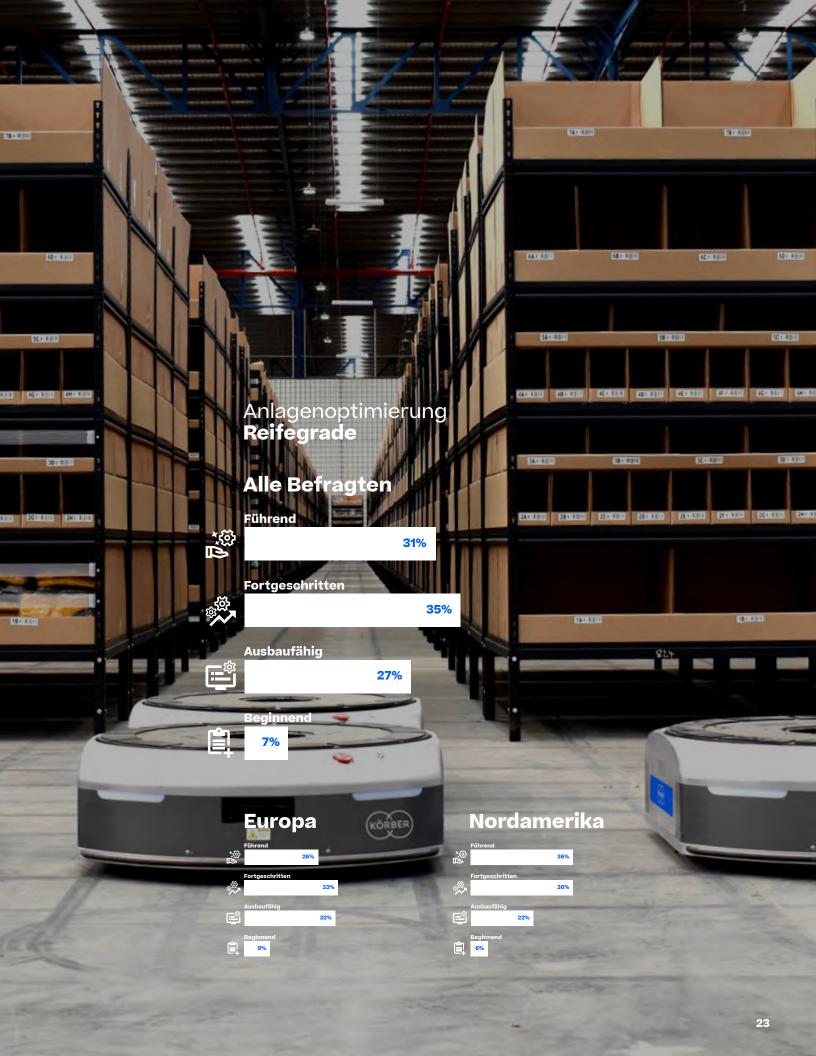
Weitere Ergebnisse

In den untersuchten Regionen sind sich die Unter-nehmen weitgehend einig über die Bedeutung der Digitalisierung und Prozessautomatisierung. Allerdings gibt es regionale Unterschiede bei der Umsetzung. Von den nordamerikanischen Unternehmen fallen 48 % in die führende Kategorie, in Europa sind es 21 %.

Softwaresysteme
für die Supply Chain
– wie ein WMS, TMS
oder YMS – bilden
die Grundlage für
die Digitalisierung.
Sie ermöglichen
systemgesteuerte
Prozesse, und automatisieren die Planung, Überwachung
und Steuerung der
betrieblichen Abläufe.

Diese Systeme und Technologien liefern auch wichtige Daten für fortgeschrittene Supply-Chain-Analysen durch KI oder Machine Learning (ML). Sie unterstützen operative und strategische Entscheidungen und die kontinuierliche Prozessoptimierung, um die Supply **Chain in immer** komplexeren, dynamischen Marktumgebungen erfolgreich gestalten zu können.

Körber Supply Chain Perspektiven – Digitalisierung



Anlagenoptimierung

Wachsende Bedeutung, innovative Technologien werden noch nicht durchgehend eingesetzt

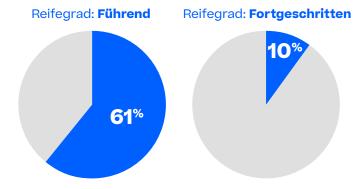
Um den komplexen Anforderungen der Industrie und der Verbraucher gerecht zu werden, müssen die Supply Chains so effizient wie möglich betrieben werden. Dazu gehört auch die Optimierung der Betriebsanlagen und Lager – unabhängig davon, ob es sich um Neubauten oder Bestandsanlagen handelt.

Die befragten Unternehmen arbeiten aktiv an der Optimierung ihrer Anlagen. Etwa ein Drittel wurde als führend eingestuft, ein weiteres Drittel als fortgeschritten.

Eines der wichtigsten Unterscheidungsmerkmale sind die Supply Chain Technologien, die führende Unternehmen zur Optimierung ihrer Anlagen einsetzen.

Zur Planung von Anlagenverbesserungen arbeiten 61 % dieser Kategorie mit Modellierungs- und Simulationssoftware (Fortgeschritten: 10 %). Das verschafft ihnen einen signifikanten Vorteil, da sie so die betrieblichen Auswirkungen und den ROI von Optimierungsprojekten schon einschätzen können, bevor sie tatsächlich investieren.

Planen die Optimierung ihrer Anlagen mithilfe von Modellierungs- und Simulationstools



Ein weiteres Unterscheidungsmerkmal ist der Einsatz flexibler Automatisierungstechnik. So sind die führenden Unternehmen beispielsweise beim Einsatz von Autonomen Mobilen Robotern (AMR) und sprachgeführten Lösungen weit voraus. Beide erhöhen die Produktivität und Genauigkeit der Prozesse erheblich. Sie unterstützen die Mitarbeiter effektiv und können auch einfach skaliert werden, um Änderungen des Auftragsvolumens auszugleichen, etwa während saisonaler Spitzen.

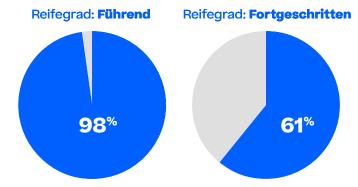
"Um Investitionen in unsere Anlagen vorab zu bewerten, arbeiten wir lediglich mit Microsoft Excel – wenn wir überhaupt ein Tool verwenden."

Supply Chain VP bei einem Chemieunternehmen

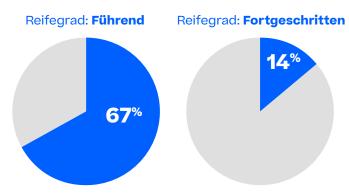
Jedes Jahr verliert ein typisches Lager oder Distributionszentrum 14 % an Produktivität durch ineffizientes Lavout und Prozesse. Die **Optimierung des** Lagerlayouts und der Arbeitsabläufe ist daher entscheidend für die betriebliche Effizienz, die Erhöhung der Sicherheit und die Senkung der Betriebskosten.

> Körber Supply Chain Perspektiven – Anlagenoptimierung

Nutzen bereits flexible Automatisierungslösungen wie Autonome Mobile Roboter



Haben seit mindesten zwei Jahren sprachgesteuerte Systeme im Einsatz



Weitere Ergebnisse

- Europäer sind eher bereit, hochinnovative Technologien wie KI und Maschinelles Lernen, Augmented Reality oder Echtzeit-Ortungssysteme in ihren Lagern einzusetzen. Von den europäischen Befragten planen 36 % deren Einführung, bei den nordamerikanischen sind es 24 %.
- Von den führenden Unternehmen haben 65 % präventive Wartungssysteme für ihre Automatisierungstechnik eingeführt, im Gegensatz zu nur 13 % in der fortgeschrittenen Kategorie. Infolgedessen kommt es bei den führenden Unternehmen sehr selten zu ungeplanten Ausfallzeiten.



Zum Abschluss

Jede Supply Chain entwickelt sich unterschiedlich. Und jedes Unternehmen setzt andere Prioritäten bei der Gestaltung der operativen Prozesse. Sei es, um Waren in Rekordzeit zum Kunden zu bringen, Störfälle auf ein Minimum zu reduzieren oder um ein motivierendes, sicheres Arbeitsumfeld zu schaffen.

Was haben alle Unternehmen gemeinsam? Technologie ermöglicht es ihnen, operative Abläufe zu optimieren und eine effizientere, widerstandsfähigere Logistik aufbauen.

Sollten auch Sie deren Weiterentwicklung im Blick haben, lohnt sich ein Blick auf die relative Position Ihrer Supply Chain allemal. Setzt Ihr Betrieb immer noch auf manuelle, papierbasierte Arbeitsabläufe oder könnten automatisierte Prozesse die operative Leistung weiter verbessern? Könnten Anlagen und Lager durch einen höheren Automatisierungsgrad produktiver werden? Haben Sie einen zufriedenstellenden Personalbestand und engagierte Mitarbeiter? Werden auch Nachhaltigkeitsinitiativen von der Logistik abgedeckt?

Obwohl viele Unternehmen bei den untersuchten Themen eine führende oder fortgeschrittene Rolle einnehmen, zeigen die Ergebnisse eines: Es gibt immer Luft nach oben.

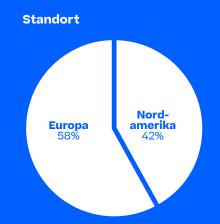
Sind Sie daran interessiert, das Leistungsniveau Ihrer Logistik zu steigern? Das Team von Körber Supply Chain unterstützt Sie gerne bei der Evaluierung möglicher Lösungsansätze und plant mit Ihnen deren Umsetzung. Informieren Sie sich über unser Lösungsangebot und kontaktieren Sie uns unter koerber-supplychain.com.

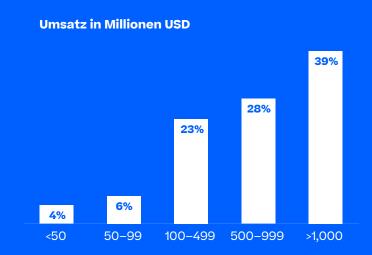


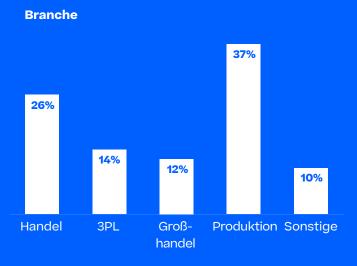
Supply Chain Benchmarking 2022 Über die Studie

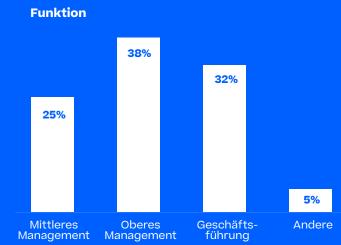
Im Rahmen dieser Studie führte die internationale Strategieberatung Roland Berger im Auftrag von Körber Supply Chain eine Online-Umfrage unter 244 Logistikverantwortlichen in Europa und Nordamerika durch. Die Befragten gaben an, dass sie einem Unternehmen mit mindestens 500 Mitarbeitern angehören und Managementverantwortung im Bereich Supply Chain tragen.

Die Aufschlüsselung der Befragten und ihrer Unternehmen:









Ihre Supply Chain ist der Pulsschlag Ihres Unternehmens.

Deshalb brauchen Sie mehr als nur einen Lieferanten. Sie brauchen einen Partner. Wir bei Körber verfügen wir über eine breite Palette bewährter Supply Chain Lösungen für jede Strategie, jede Unternehmensgröße und für Ihr weiteres Wachstum. Ein Angebot, das über die Software hinausgeht und Automatisierung, Voice, Robotik und mehr umfasst - und mit dem **Know-how für umfassende Systemintegration** vereint. All dies untermauern wir durch einen reichen Erfahrungsschatz, der Ihnen dabei hilft, kluge Investitionsentscheidungen zu treffen; auch dann, wenn sich Ihre Bedürfnisse weiterentwickeln. Mit unserer Unterstützung wird Ihre Supply Chain zu Ihrem Wettbewerbsvorteil, zum strategischen Vorsprung – zu einer Chance, sich zu differenzieren.

Conquer supply chain complexity - mit Körber.

