



Filiallogistik – Stiefkind des Einzelhandels?!

Prof. Dr. Stephan Seeck – AKAD Leipzig/ ZLU Berlin

Berlin, 19. November 2009



Filiallogistik – Stiefkind des Einzelhandels?!

Agenda

- 1 Aufgabenstellung
- 2 Situationsanalyse
- 3 Diagnose
- 4 Konzeption

Filiallogistik – Stiefkind des Einzelhandels?!

Agenda

- 1 Aufgabenstellung – Worum geht es?
- 2 Situationsanalyse – Wie steht die Filiallogistik heute da?
- 3 Diagnose – Was ist eigentlich das Problem?
- 4 Konzeption – Was ist zu tun?

Filiallogistik – Stiefkind des Einzelhandels?!

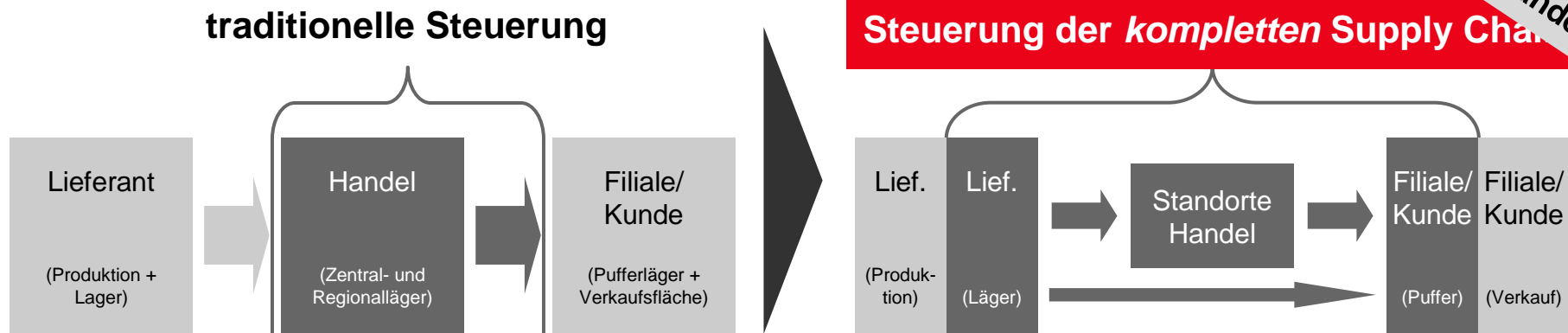
Agenda

- 1 Worum geht es?**
- 2 Wie steht die Filiallogistik heute da?
- 3 Was ist eigentlich das Problem?
- 4 Was ist zu tun?

Mit der **aktiven Steuerung der kompletten Supply Chain** ergeben sich neue Potenziale zur Kostenreduzierung

Ein
Megatrends
der Handelslogistik 2008
Ergebnisse der Studie:
„Supply-Chain-Strukturen im Handel“

Zielsetzung der „Steuerung der kompletten Supply Chain“

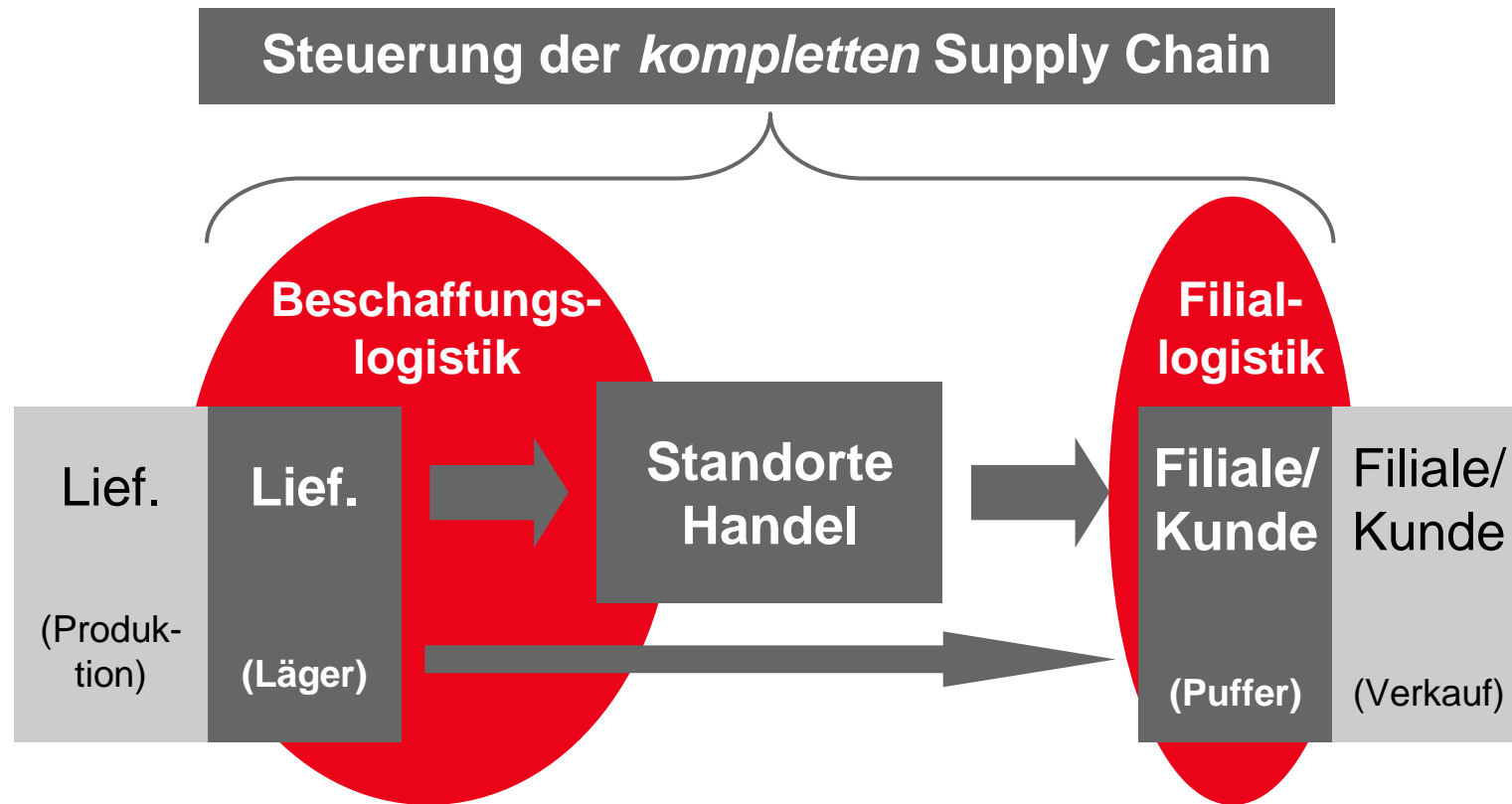


**Neue
 Kosten-
 potenziale**

- **Reduzierung der Bestände** in der gesamten Supply Chain
- **Optimierung der Transportwege** der Supply Chain
- **Bündelung der Transporte** über die gesamte Supply Chain
- **Konzentration logistischer Aufgaben** (z.B. Kommissionierung) an der günstigsten Stelle der Supply Chain

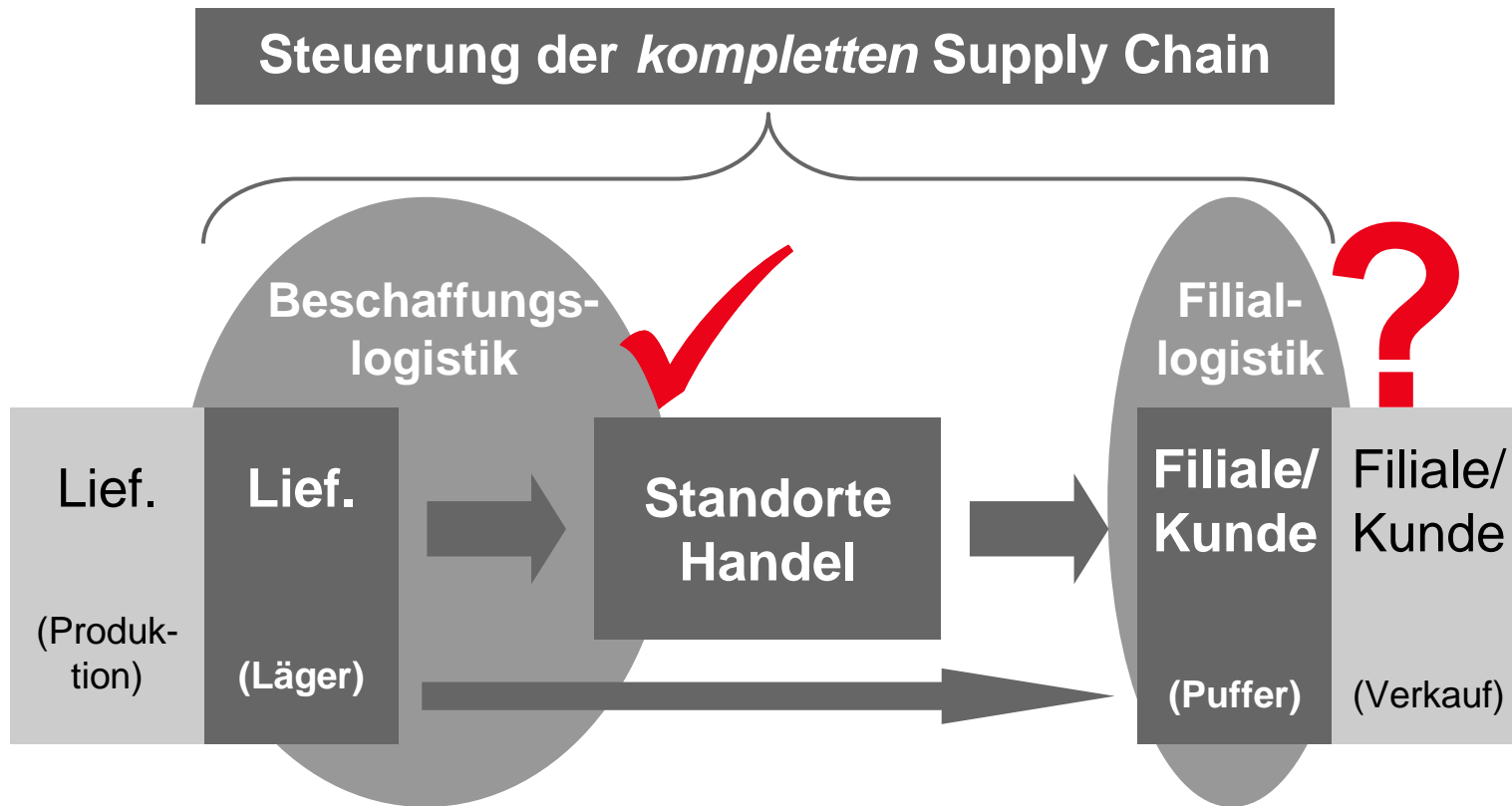
Potenziale zur Kostenreduzierung liegen in den Supply Chain-Abschnitten Beschaffungslogistik und Filiallogistik

Wo kommen die Potenziale her?



Beschaffungslogistik ist das aktuelle Thema der Handelslogistik – Filiallogistik ist das *Stiefkind*!

Wo laufen aktuell Projekte im Filialhandel?



Filiallogistik – Stiefkind des Einzelhandels?!

Agenda

- 1 Worum geht es?
- 2 Wie steht die Filiallogistik heute da?**
- 3 Was ist eigentlich das Problem?
- 4 Was ist zu tun?

Filiallogistik ist mehr als Verräumung und Nachbestellung – und hat schwer messbare Ziele

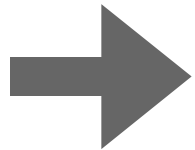
Aufgaben und Ziele der Filiallogistik

Physische Aufgaben

- Warenannahme (-eingang)
- Warenpufferung
- Ware verkaufsfähig machen
- **Warenverräumung (Regalauffüllen)**
- Entsorgung (Verpackung)
- Retourenabwicklung
- ...

Informatorische Aufgaben

- Bedarfsplanung
- **Warendisposition**
- **Bestellung (Zentrale, Lieferant)**
- Warenbuchungen (Bestandstransparenz)
- Bestell-Lieferabgleich
- Freigabe Zahlung (Direktlieferung)
- ...



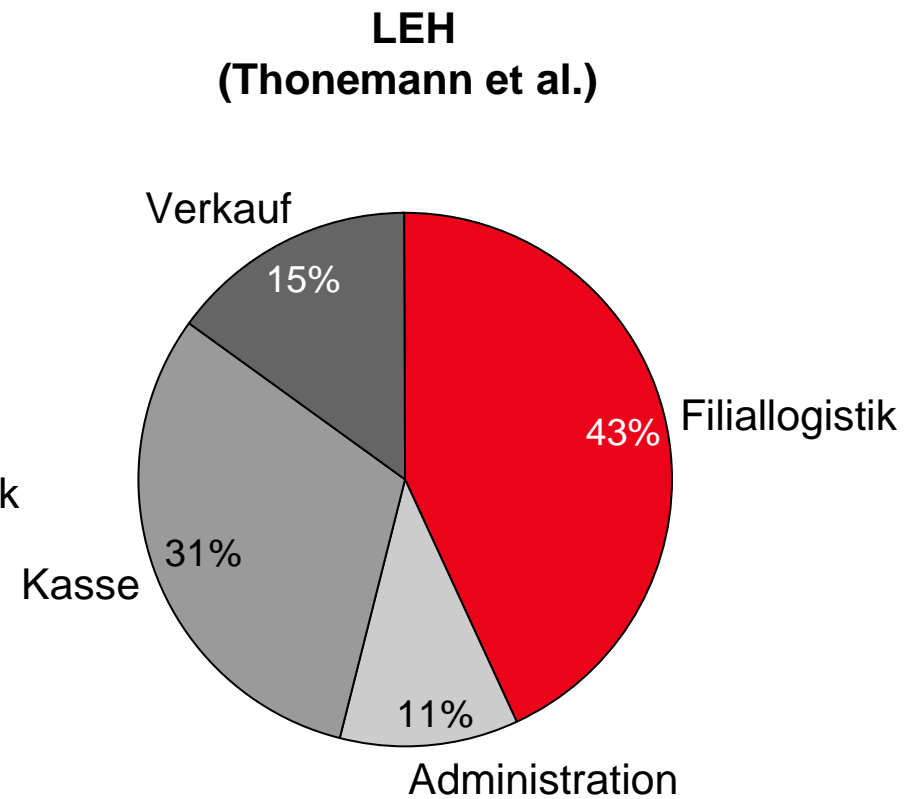
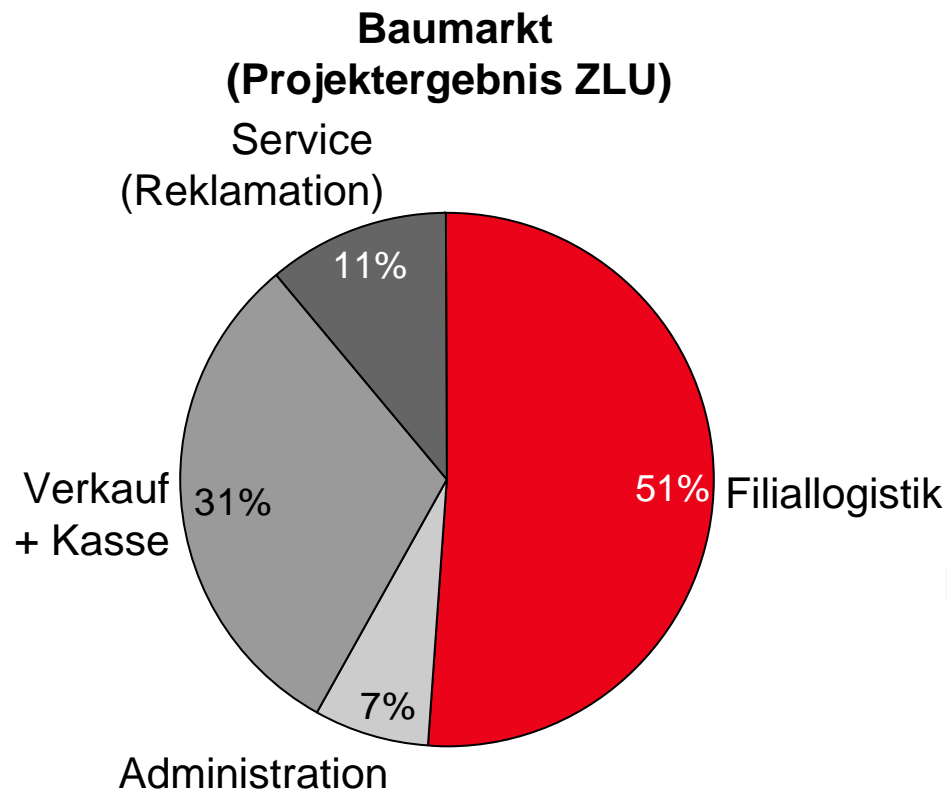
Ziele

- Verfügbarkeit = kein out-of-stock
- Kapitalbindung = so wenig Bestände wie möglich
- Kosten = so wenig Aufwand (Personal) wie möglich

**schwer
messbar**

Filiallogistik ist DER Aufwandstreiber in der Filiale – und sollte dort nicht eigentlich „verkauft werden“?

Aufgabenverteilung des Verkaufspersonals in einer Filiale



Auf der einen Seite sind die Voraussetzungen für eine Integration der Filiallogistik in die Supply Chain gut ...

Voraussetzungen: Filiallogistik in der Supply Chain

- **80%** der Handelsunternehmen sehen die **Kommunikation** mit den Filialen als **gut bis sehr gut** an (keine Verbesserungen notwendig)
- **85%** haben *oder werden* die **Filialen von Supply-Chain-Aufgaben entlasten**, da diese zentral besser durchgeführt werden können

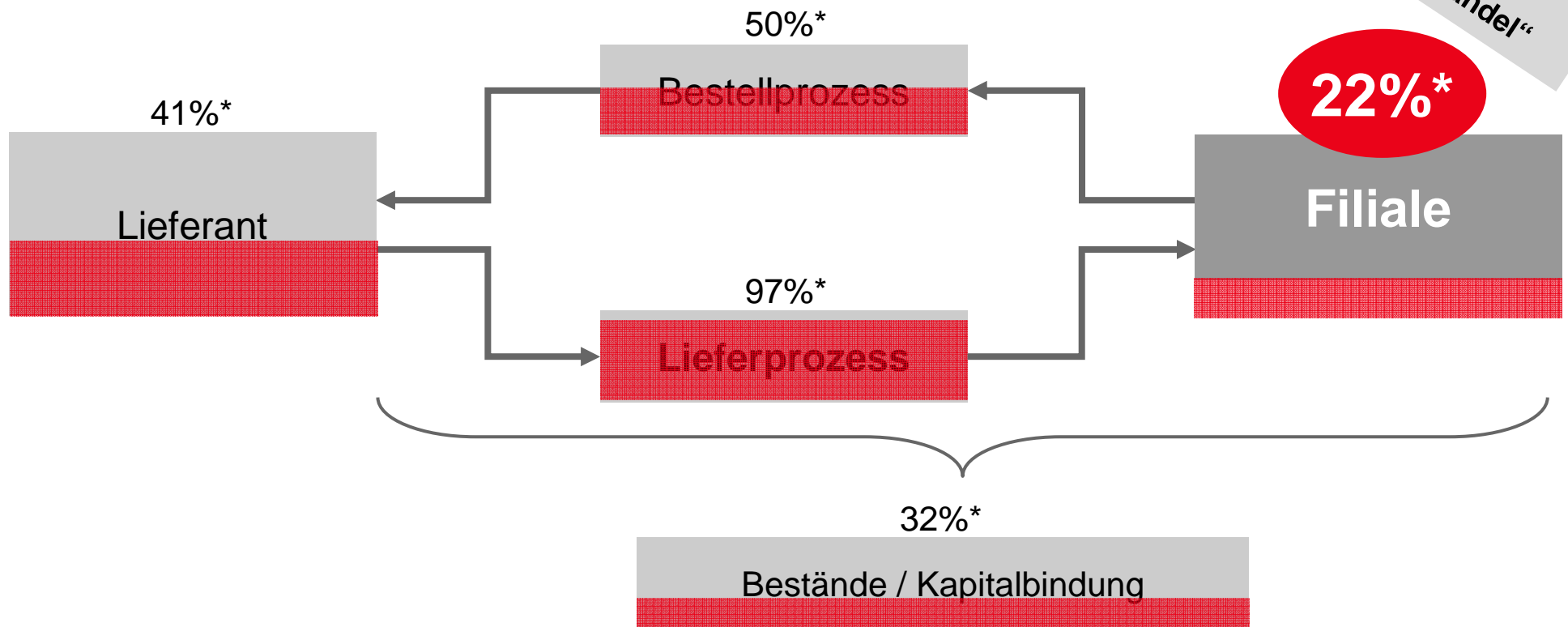


Megatrends
der Handelslogistik 2008
Ergebnisse der Studie:
„Supply-Chain-Strukturen im Handel“

... auf der anderen Seite existiert so gut wie keine Kostentransparenz!

Megatrends
der Handelslogistik 2008
Ergebnisse der Studie:
„Supply-Chain-Strukturen im Handel“

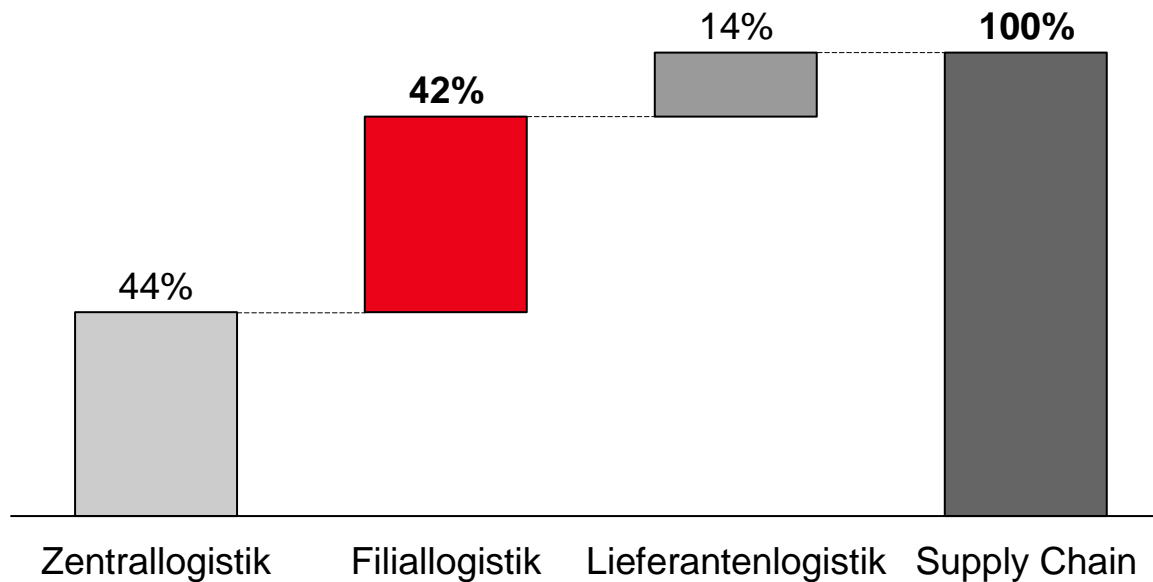
Wie vielen Unternehmen sind
Ihre Supply-Chain-Kosten bekannt?



*Anteil der Unternehmen, die die entsprechenden Kosten in regelmäßigen Supply-Chain-Kosten-Berichten ausweisen

Und die Kosten der Filiallogistik können die „bekannteren“ Supply-Chain-Kosten verdoppeln!

Supply-Chain-Kosten nach Zentral-, Filial- und Lieferantenlogistik



Angaben in Prozent
der gesamten
Supply-Chain-Kosten

ZLU-Projekt
Quick Audit Supply Chain

Trotz hohem Aufwand und hoher Kosten ohne Steuerung, keine Transparenz – *warum ist die Filiallogistik so ein Steifkind?*

Zusammenfassung Status Filiallogistik

Status Leistungsumfang

- Die **Aufgaben der Filiallogistik** machen die Hälfte der Tätigkeiten des Verkaufspersonals aus
- Die **Kosten der Filiallogistik** sind vergleichbar hoch wie die der Zentrallogistik
- **Kommunikation** (IT-Anbindung) mit den Filialen ist bei den meisten Händlern gut bis sehr gut

Status Steuerung/Transparenz

- Die Filiallogistik ist **kein** organisatorischer **Teil der Supply Chain**, sondern wird vom Vertrieb „mitgemacht“
- Es besteht **keinerlei Transparenz** über die Kosten der Filiallogistik bei den meisten Händlern

Filiallogistik – Stiefkind des Einzelhandels?!

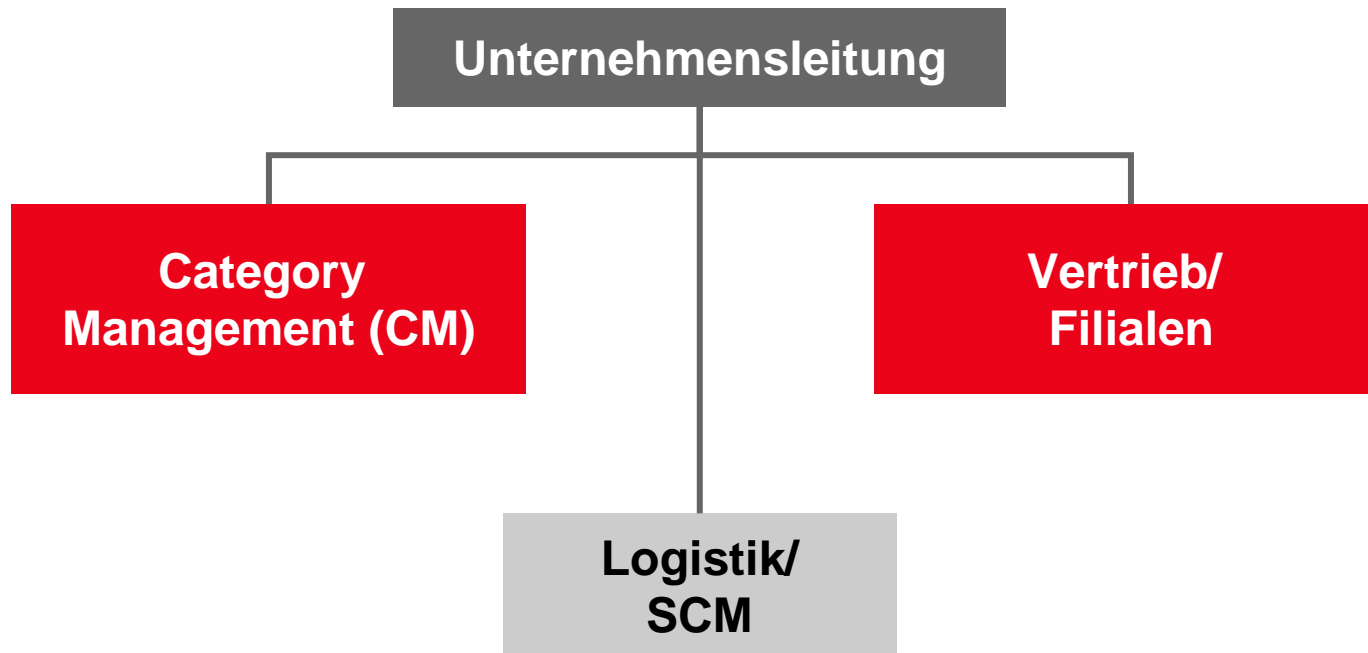
Agenda

- 1 Worum geht es?
- 2 Wie steht die Filiallogistik heute da?
- 3 Was ist eigentlich das Problem?**
- 4 Was ist zu tun?



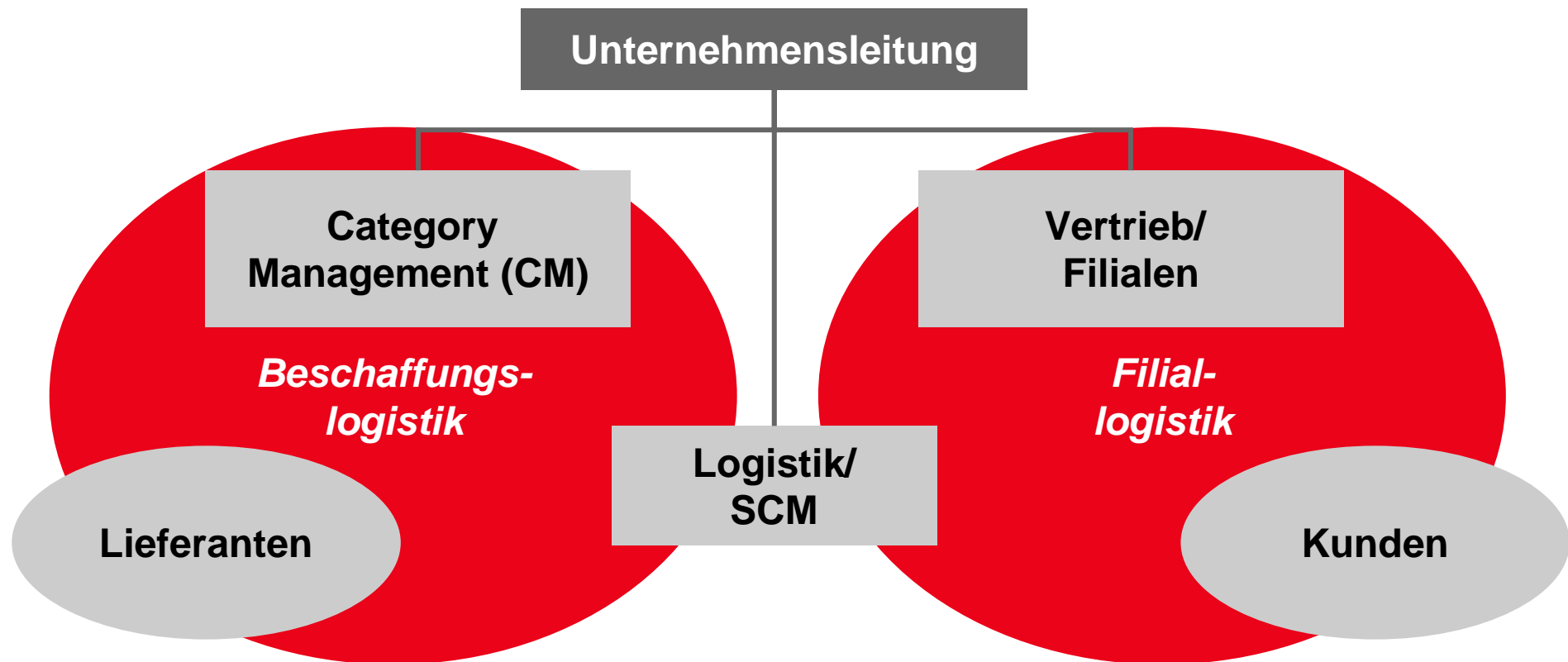
Die „klassische“ Händlerorganisation wird durch CM und Vertrieb bestimmt – *irgendwo gibt es dann noch Logistik/SCM*

„Klassische“ Händlerorganisation



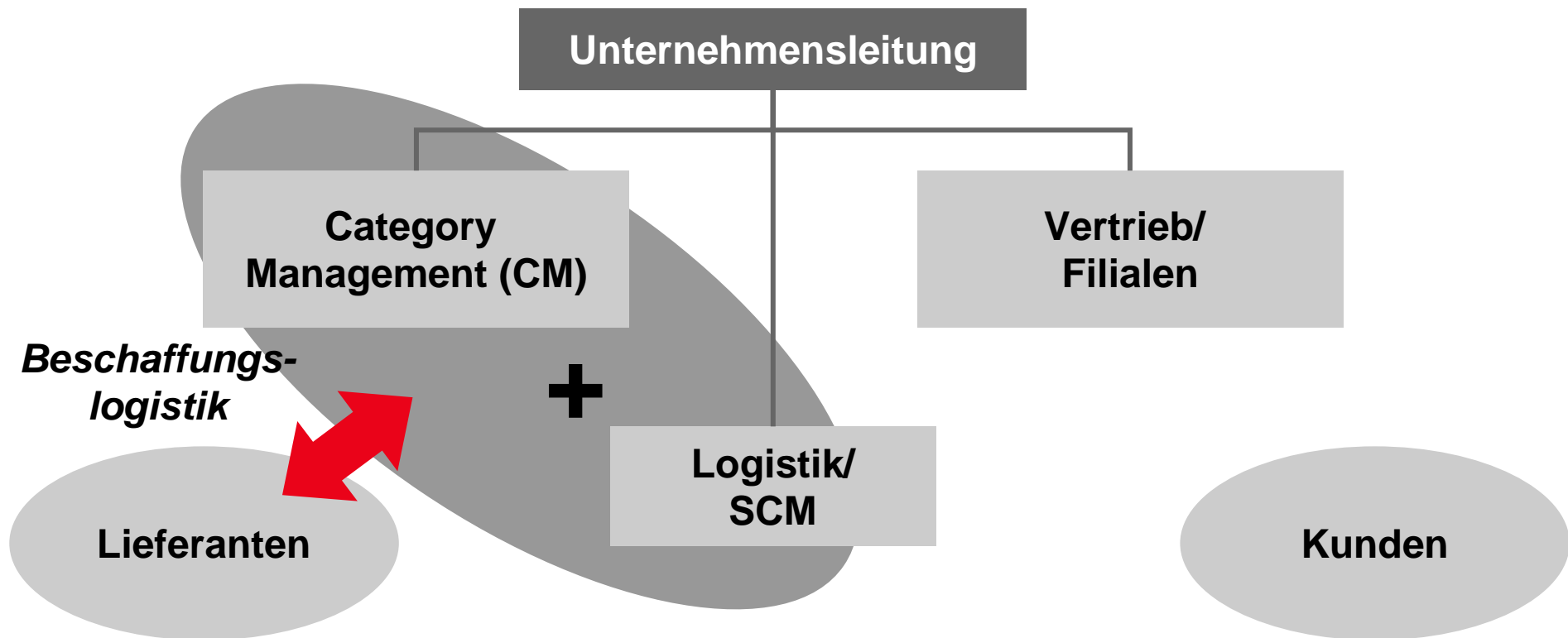
SCM-Projekte müssen von Logistik/SCM in Zusammenarbeit mit CM oder Vertrieb durchgeführt werden

„Klassische“ Händlerorganisation



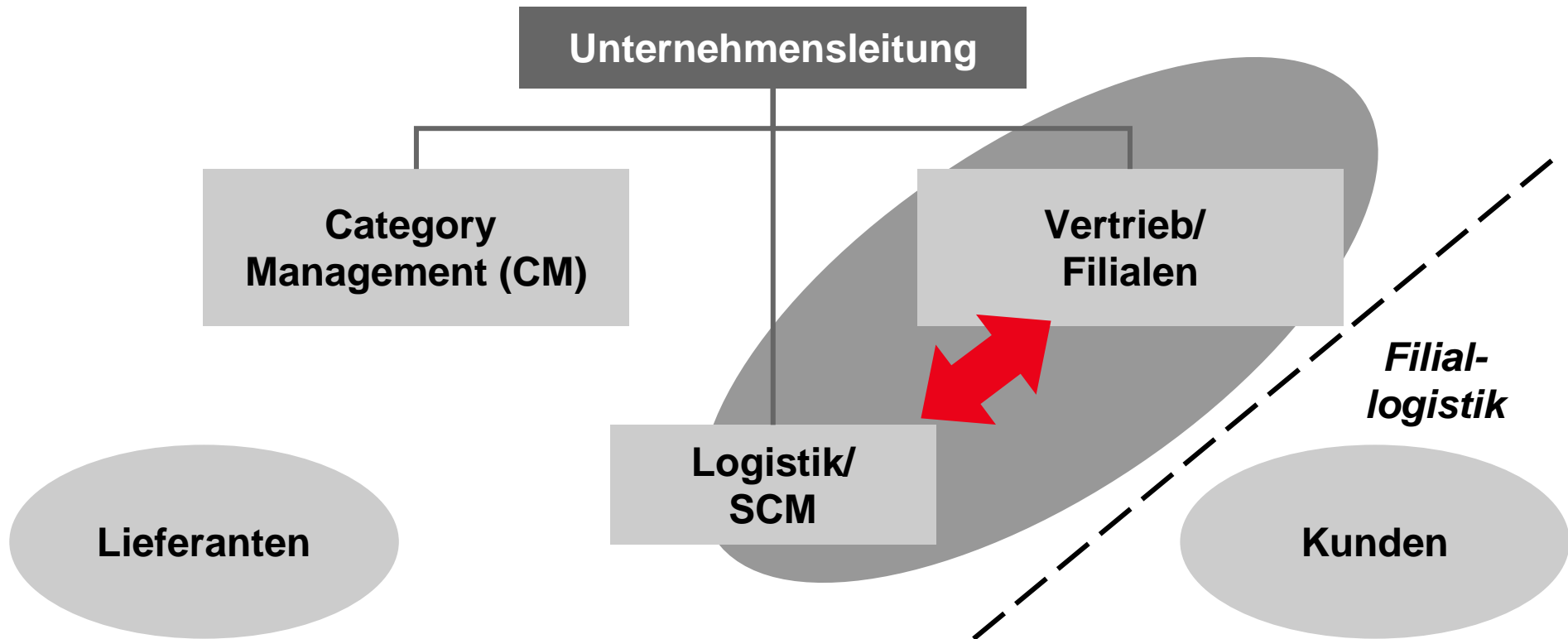
Bei der Beschaffungslogistik wollen Logistik/SCM und CM Verbesserungen beim Lieferanten „durchdrücken“

Projektsituation Beschaffungslogistik



Bei der Filiallogistik ist der Kunde außen vor, Logistik/SCM und Vertrieb agieren häufig gegeneinander

Projektsituation Filiallogistik



Kostenpotenziale der Beschaffungslogistik sind einfach und „unkritisch“ umzusetzen – dagegen bei der Filiallogistik ...

Potenziale SCM-Projekte

Beschaffungslogistik

- **Reduzierung Transportkosten** durch Bündelung
- **Reduzierung Bestände** durch Kooperation mit Lieferanten



Filiallogistik

- **Reduzierung Personalaufwand** in den Filialen



Meist ist kein „Mumm“ vorhanden, ein solch schwieriges Thema umzusetzen – *so bleibt die Filiallogistik das Steifkind?*

Zusammenfassung Problematik Filiallogistikprojekte

Kooperation Filiale - Logistik

- Filiale sieht keine Kernkompetenz in Logistik
- Filiale hat kein Interesse an Zusammenarbeit mit Logistik/SCM

Potenzialumsetzung

- Reduzierung von Personalaufwand ist nicht kostenrelevant realisierbar („Ehda-Kosten“)
- Höhere Kosten Zentrallogistik nicht tragbar

**Vertrieb hat kein Interesse
Logistik/SCM hat keine Durchsetzungskraft**

Filiallogistik – Stiefkind des Einzelhandels?!

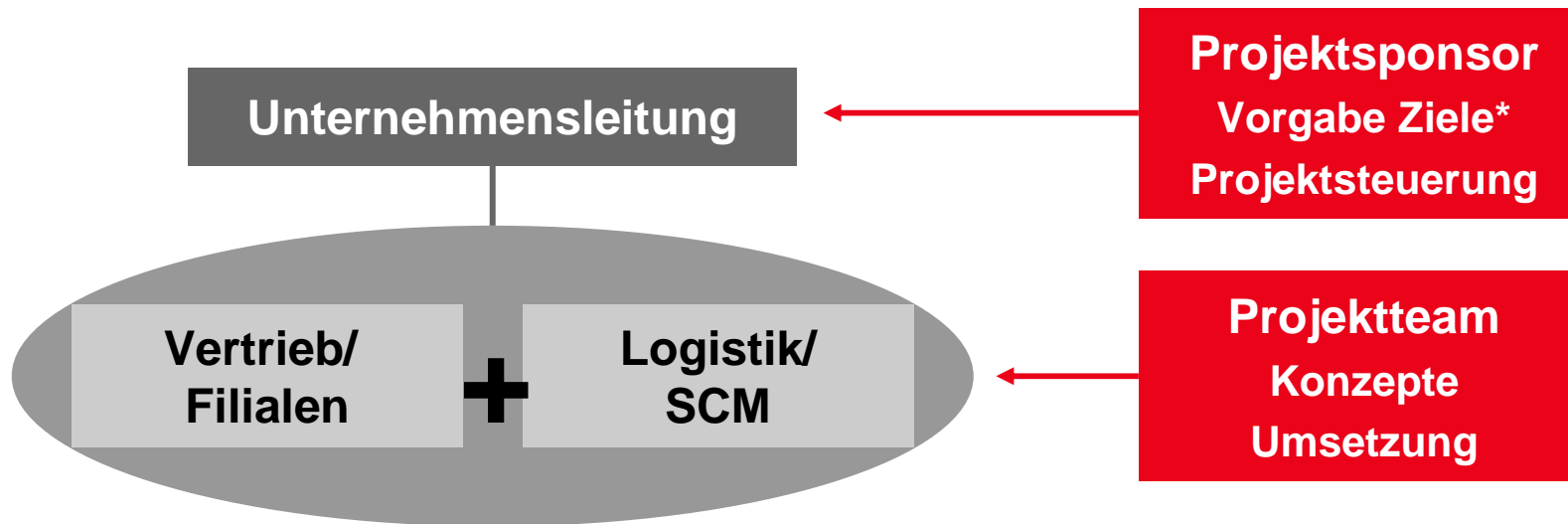
Agenda

- 1 Worum geht es?
- 2 Wie steht die Filiallogistik heute da?
- 3 Was ist eigentlich das Problem?
- 4 **Was ist zu tun?**



Filiallogistik muss ein „Vorstandsprojekt“ sein, um Vertrieb und Logistik/SCM zum gemeinsamen Erfolg zu bewegen

Projektaufbau Filiallogistik



* Die Ziele müssen für beide Seiten (Vertrieb/Filialen und Logistik/SCM) gleich formuliert und incentiviert sein!

Potenziale der Filiallogistik müssen in anstrebenswerte und realisierbare Ziele „umgewandelt“ werden

„Umwandlung“ Potenziale Filiallogistik-Projekte

„altes“ Potenzial

- Reduzierung Personalaufwand in den Filialen



„umgewandeltes“ Ziele

- **Stärkung der Verkaufstätigkeiten** (durch Reduzierung Aufwand Filiallogistik) = **Erhöhung Umsatz/ Filiale**
- Optimierung der **Gesamtkosten Zentrallogistik + Filiallogistik**
- **Abbau externer vergebener Verräumung**



Ein „Vorstandsprojekt“ mit anstrebenswerten Zielen macht aus dem Stiefkind ein vollwertiges Familienmitglied

Empfehlung

**Projektsponsor
Unternehmensleitung**

**Projektteam:
Vertrieb/Filialen
und Logistik/SCM**



**Anstrebenswerte
Ziele:**

**Stärkung Verkauf
Optimierung Gesamtkosten**



Filiallogistik – Stiefkind des Einzelhandels?!

Prof. Dr. Stephan Seeck – AKAD Leipzig/ ZLU Berlin

Prof. Dr. Stephan Seeck
Senior Advisor
Tel.: +49.(0)30.600501-120
Mobil: +49.(0)151.54412-504
stephan.seeck@zlu.de

ZLU Consulting und Management GmbH & Co. KG
Rotherstraße 8 - D-10245 Berlin
Tel.: +49.(0)30.5058-2299
Fax: +49.(0)30.5058-2210
Email: zlu@zlu.de

