

# Newsletter



4flow. Wir gestalten Logistik.



Liebe Leserin,  
lieber Leser,

**Ausgabe  
Oktober 2008**

Seite 1  
Editorial

Seite 2-6  
Flexibel und kostenoptimal:  
Gilt das auch für Ihre Logistik?

Seite 7  
Reduzierung der Bestände in  
MAN-Nutzfahrzeuge-Werken  
mit 4flow turn

Seite 8  
Tag der Logistik 2009

Seite 9  
4flow-Aktuell

Seite 10  
4flow-Köpfe

4flow-Sonderdruck  
Truck-Montage im Verbund

turbulente Zeiten an den Börsen. Auch turbulente Zeiten in der Logistik? Ölpreisentwicklung, veränderte Märkte, Finanzkrise, Konsolidierung der Dienstleister, verschobene Börsengänge...

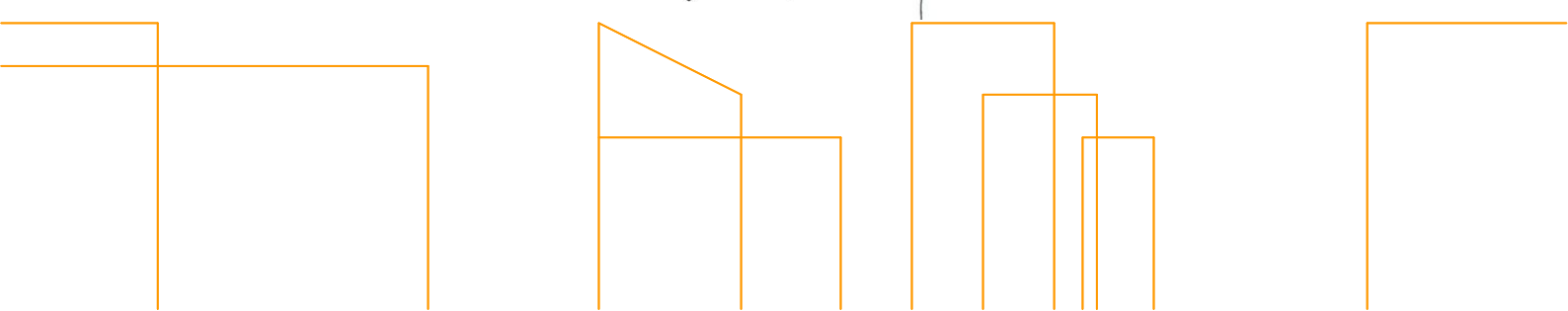
In den letzten Jahren haben viele Unternehmen ihre Prozesse und Strukturen auch auf diese Zeit vorbereitet. Jetzt wird sich zeigen, ob die Konzepte der Veränderung standhalten. An vielen Stellen wird es entscheidend sein, ob sie den Mut hatten klare, durchgängige Lösungen umzusetzen. Die Gedanken auf den ersten Seiten unseres Newsletters können hier vielleicht ein Spiegel sein.

Auch wir sind ständig in Bewegung, um Ihren Ansprüchen noch besser gerecht zu werden. Seit Anfang September haben wir eine Niederlassung in München. 4flow turn – unser Produkt zur Bestandsoptimierung – geht in die nächste Reifephase mit über 200 Usern alleine bei der MAN Nutzfahrzeuge AG.

Bis zum April nächsten Jahres werden wir gemeinsam mit der Bundesvereinigung Logistik den Tag der Logistik 2009 vorbereiten. In dieser Funktion und natürlich wieder mit einem eigenen Stand im Foyer Potsdam des Hotels InterContinental treffen Sie uns auch im Oktober dieses Jahres auf dem Deutschen Logistik-Kongress in Berlin.

Mit der Hoffnung, dass Ihre Aktien steigen,

*Kai Wulff*





## Flexibel und kostenoptimal: Gilt das auch für Ihre Logistik?

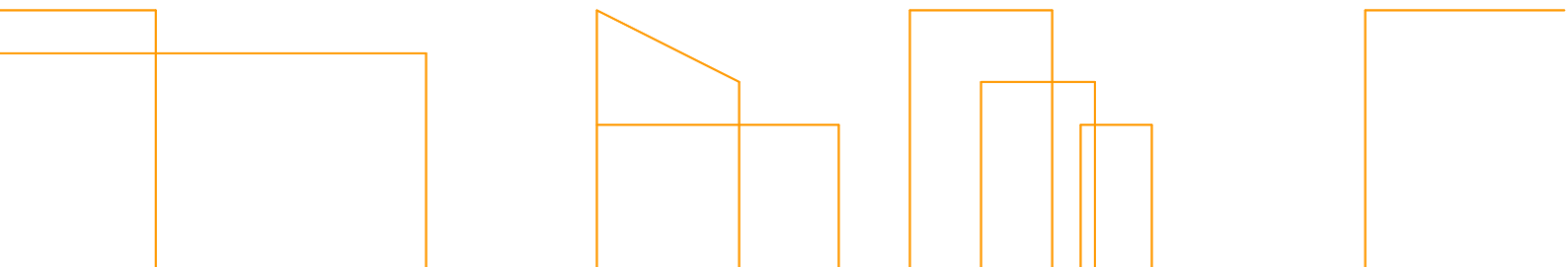
Am Montag, den 22. September 2008, sprang der Ölpreis an der New Yorker NYMEX kurzzeitig um 25,24 US-Dollar auf 130 US-Dollar pro Barrel, der höchste Anstieg seit der Einführung des Kontrakts 1983. Hätte man dies vorhersagen, planen können? Wohl kaum, genauso wenig wie andere bedeutsame Umbrüche für die Logistik. Es bleibt nur eine Lösung: Flexibilität und Kostenoptimum sind schon bei der Gestaltung der Logistikprozesse und -strukturen zu berücksichtigen.

### **Informationsteilung**

Mengenflexibilität fängt genau dort an, wo der (End-) Kunde sich erstmalig zum Bedarf äußert. Im August 2008 in den USA: Ford minus 34 % Auftragseingang, Chrysler minus 33 % Auftragseingang und General Motors aufgrund einer Vertriebsaktion zum 100-jährigen Firmenjubiläum nur minus 16 % Auftragseingang. Werden diese Verluste durch den Auftragsvorlauf und die positive Entwicklung in anderen Regionen aufgefangen? Wie viel Produktionskapazität wird in den nächsten sechs Monaten benötigt? Was vereinbart der Einkauf für Mengengerüste mit den Lieferanten – auch für eventuell knappe Güter? Dies sind keine neuen Fragen, aber die Antworten sind in vielen Unternehmen noch nicht gegeben oder sie spiegeln alte Rahmenbedingungen wider. Nettorechnungen für die Supply Chain erfolgen unnötigerweise auf Basis falscher Informationen.

### *Transparenz über die tatsächliche Auftragsituation*

Eine konsolidierte Vertriebsplanung und eine Sichtbarkeit aller erteilten Aufträge müssen der Startpunkt sein. Eine Trennung von Werkzeugen der Vertriebssteuerung, Prozessen der Planung und Auftragsabwicklung ist notwendig, um die besten Informationen nutzen zu können. Die monatliche Planung und wöchentliche Weitergabe von Aufträgen ist dabei oft nicht schnell genug.





#### *Kein internes Pokerspiel*

Die Kommunikation der Partner in der Kette vom Kunden zum Lieferanten ist stark durch Einzelinteressen geprägt. Der wirkliche (Kunden-) Bedarf steht nicht immer im Vordergrund. Dabei muss es gerade intern gelingen, eine realistische und ehrliche Kommunikation aufzubauen. Vertrieb, Produktion und Einkauf gilt es zu synchronisieren. Die Logistik als Schnittstellenfunktion kann hierfür die beste organisatorische Lösung sein.

#### *Abgestimmte Zielsysteme*

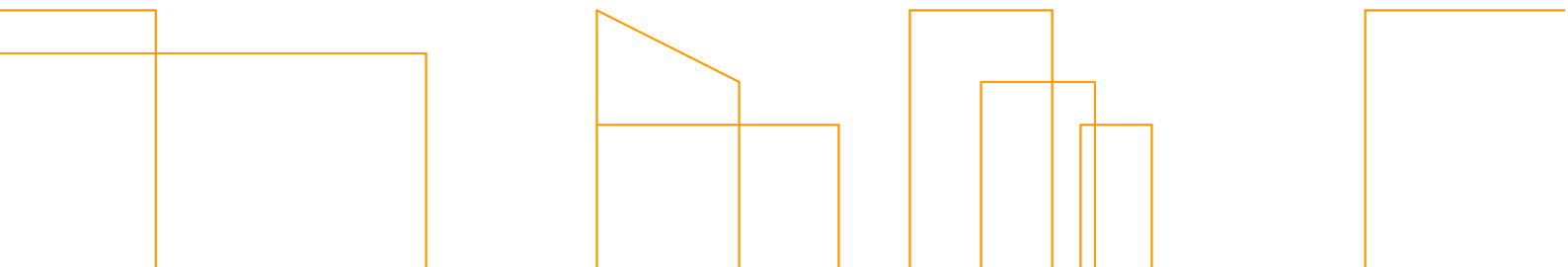
Eine weitere Voraussetzung ist die gesamtheitliche Gestaltung von Zielsystemen im Unternehmen. Prozessziele fehlen dort allzu oft. Die Kooperation mit Kunden und Lieferanten stand in den letzten Jahren immer wieder im Fokus der fachlichen Diskussion. Die internen Themen wurden vernachlässigt. Ist auch Ihr schlechtester Lieferant ein interner Lieferant und berücksichtigt Ihr Einkauf auch nur den Teilepreis anstatt der tatsächlich in der Supply Chain anfallenden Gesamtkosten?

#### **Anpassungsfähigkeit**

Auch und gerade in der perfekt organisierten Informationswelt werden sich die Rahmenbedingungen in Zukunft immer schneller ändern. In allen Bereichen wird es eine fortgesetzt hohe Dynamik geben. Wie hoch sind Ihre Fixkostenanteile? Anpassungsfähigkeit als zusätzliche Zielgröße bedeutet in den meisten Fällen einen anderen optimalen Betriebspunkt – kostet also Rendite in guten Zeiten. Der Betriebspunkt kann meist nur mittel- bis langfristig beeinflusst werden. Die Anforderung ist eine Berücksichtigung der Anpassungsfähigkeit bei der Gestaltung der Prozesse und Strukturen.

#### *Netzwerkstruktur*

Best Practice ist heute eine kontinuierliche Gestaltung des Netzwerkes zusammen mit den Partnern in der Supply Chain. Die Entscheidung über die Verteilung der Wertschöpfung, die Lokation, die Zuordnung von Kunden, Lieferanten und Beständen sowie eine Bewertung der





Sensitivitäten hinsichtlich Leistung und Kosten in realistischen Mengenszenarien ist Gegenstand der Aufgabe.

#### *Bestände*

Durch automatische Disposition und eine in den letzten Jahren stark gestiegene Anzahl von Sachnummern pro Disponent sowie durch dessen Hauptverantwortung für die Verfügbarkeit bleibt für eine Anpassung der Parameter an sich ständig ändernde Mengen und Rahmenbedingungen oft nicht mehr genug Zeit. Die Lösung ist eine automatisierte dynamische Disposition zur permanenten Optimierung der Parameter unter Berücksichtigung von Service und Kosten.

#### *Transporte*

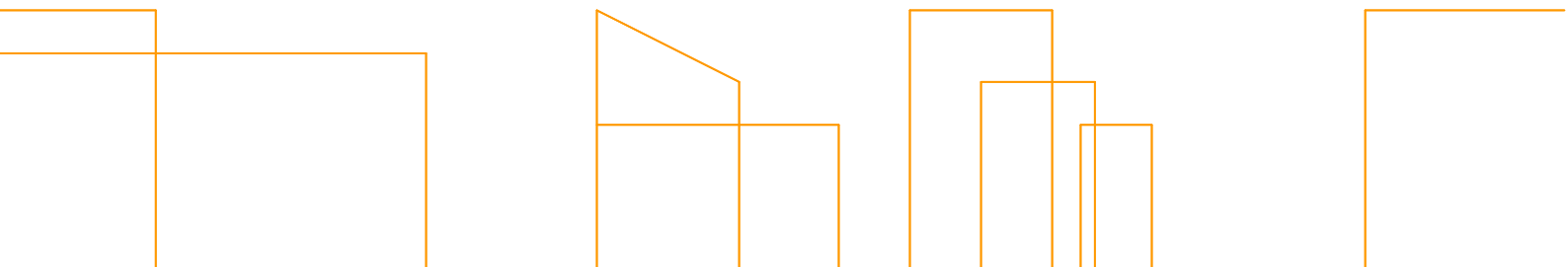
Viele Verlader transportieren Mengen, die eine Übernahme des Auslastungsrisikos wirtschaftlich machen. Das bedeutet den Einkauf von Transporten zu Tarifen mit direkter Kostenrelation wie zum Beispiel Euro pro Kilometer oder Euro pro Fahrt. Bei sich ändernden Mengen ist ein aktives Transportmanagement nötig. In der Automobilindustrie, in der es in der Regel um eingehende Transporte geht, beinhaltet dies eine integrierte Transportplanung und Rechnungsprüfung sowie ein integriertes Behältermanagement. In der Konsumgüterindustrie, mit hauptsächlich ausgehenden Transporten, ist die nötige Prozessintegration höher. Transportplanung und -organisation sowie Rechnungsprüfung sollten funktional und datentechnisch integriert sein.

#### *Logistiktechnologien*

Automatische Kleinteilelager, Spezialbehälter, Stetigförderer etc. können sehr effizient sein, sind aber kapitalintensiv. Eine Betrachtung der Vorteilhaftigkeit auf Business-Case-Basis mit Sensitivitätsanalysen vor der Investition ist heute nicht die Regel. Der damit verbundene Planungsaufwand, der oft unter 1 % und selten über 3 % der Investitionen liegt, sorgt jedoch für die nachhaltige Wirtschaftlichkeit der Investition.

#### *Mitarbeitereinsatz*

Arbeitszeitkonten, Leihkräfte, Zeitverträge und Outsourcing sind Standard bei fast jedem wettbewerbsfähigen Unternehmen. Aber es





mangelt häufig an flexiblen Methoden zum übergreifenden Einsatz der Mitarbeiter. Sinnvolle Leitlinien für den Mitarbeitereinsatz sind:

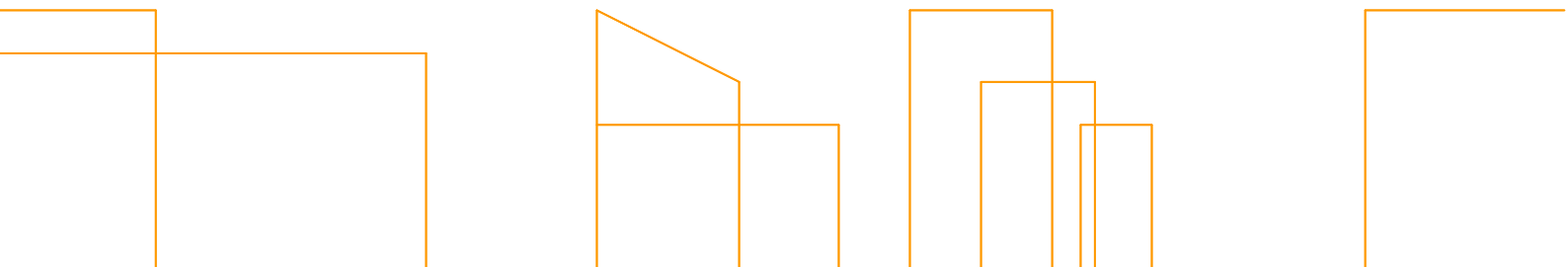
- Bündelung an der richtigen Stelle im Gesamtprozess
- Reduzierung der Komplexität an Stellen mit hoher Wiederholbarkeit in der Wertschöpfung
- Gruppenarbeit bei sich stark ändernden Inhalten in getakteten Umgebungen
- keine Berücksichtigung von Abteilungsgrenzen bei der Gestaltung des Mitarbeitereinsatzes
- Vermeidung von Kleinstbereichen (zum Beispiel eines Wareneingangs mit nur einem Mitarbeiter)

### **Beurteilungsfähigkeit**

Die Wechselwirkungen zwischen den Maßnahmen zur Kosten- und Serviceoptimierung werden durch die heutigen Controllingmethoden und Kenngrößen nicht transparent. Wo sind die Trade-offs und welche Chancen bieten sich durch eine gezielte Nutzung dieses Wissens?

Viele unserer Kunden, insbesondere die mit angelsächsischem Hintergrund, fokussieren die Optimierung des Working Capital – eine Kenngröße, die sauber in der heutigen Unternehmensrechnung abgebildet ist. Die Wechselwirkung mit den Transportkosten ist zwar oft bekannt, aber meistens nicht transparent. In 4flow-consulting-Transportoptimierungsprojekten stehen nicht selten 100.000 Euro Transportkostenreduzierung durch optimierte Frequenzen weniger als 5.000 Euro für zusätzliche Lagerung und Working Capital gegenüber. Die wichtigsten Trade-offs in der Logistik sind:

- Lieferservice und Logistikkosten
- Aufwand in der Produktion und Aufwand in der Logistik
- Transportkosten und Bestandskosten
- Strukturinvestitionen und operative Kosten
- Abnahmemengen und Teilepreise





Die Herstellung der Beurteilungsfähigkeit hinsichtlich der Trade-offs innerhalb der Logistik und zwischen der Logistik und ihren Partnern ist wesentliche Voraussetzung zur Erreichung von Flexibilität und Kostenoptimum.

### **Synergien**

Die Organisation der Unternehmensnetzwerke beruht auf der Verantwortung der einzelnen Standorte (z. B. Werke oder Distributionszentren) für Leistung und Kosten. Standortübergreifende Prozesse und Funktionen sind somit oft schwach ausgeprägt und den Standorten fehlt die Transparenz über die Chancen und Potenziale im Netzwerk. Aus den Erfahrungen der strukturierten Realisierung von Synergien im Netzwerk sind fünf Erfolgsfaktoren verallgemeinerbar:

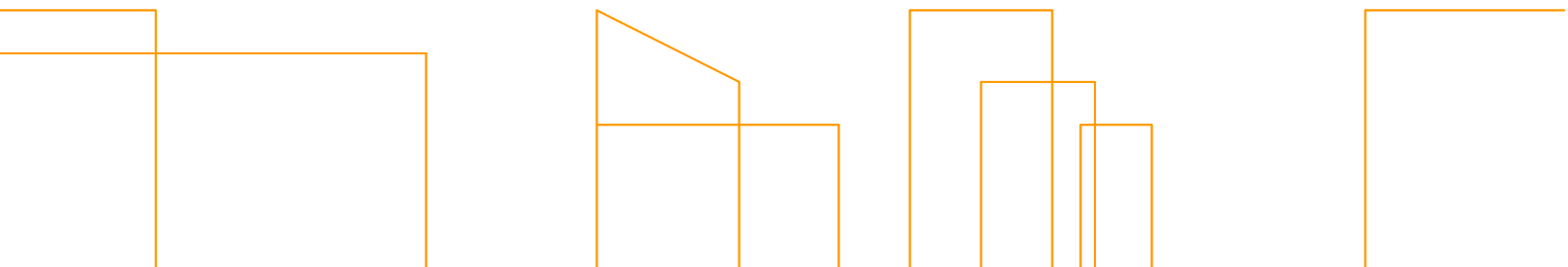
1. Die Zielsysteme der Standortverantwortlichen schaffen Anreize für Kooperationen im Unternehmensnetzwerk.
2. Der Nutzen des einzelnen Standortes muss quantitativ messbar sein.
3. Es gibt standortübergreifende Funktionen, die die Kompetenz haben, Synergien aufzuzeigen und Veränderungen zu treiben bzw. zu unterstützen.
4. Es existieren geeignete Kennzahlen und Tools.
5. Das Top-Management fordert aktiv eine entsprechende Zielerreichung ein.

### **Mut**

Nun ist ja alles klar und die Logistik von heute ist morgen schon Geschichte.

Die hier vorgestellten Gesichtspunkte haben eines gemeinsam: Sie erfordern Prozessorientierung und den Blick über den Tellerrand der einzelnen Funktion. Nicht alle Punkte sind schnell umsetzbar und viele widersprechen der heutigen Organisation und Denkweise. Wir empfehlen in jedem Fall, einen Change-Prozess auf einem soliden Business Case aufzubauen. Länger laufende und weitreichende Veränderungen verlieren sonst in dynamischen Zeiten oft den Rückhalt, Ausdauer und Mut.

KAI ALTHOFF ist Vorstand  
der 4flow AG.  
k.althoff@4flow.de



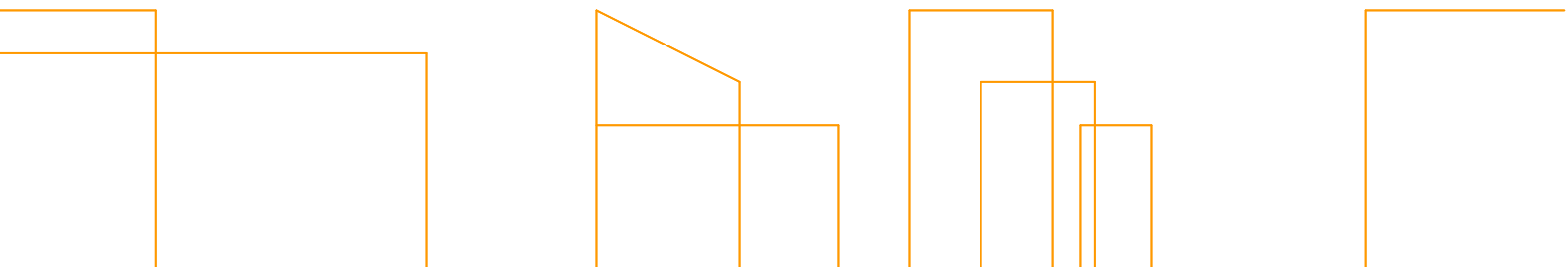


## Reduzierung der Bestände in MAN-Nutzfahrzeuge-Werken mit 4flow turn

Die MAN Nutzfahrzeuge AG wird 4flow turn in den europäischen Werksstandorten nutzen. „Wir haben uns für 4flow entschieden, weil die Software 4flow turn den Anforderungen am besten gerecht wird. Dies betrifft insbesondere den Bereich der Optimierung der Disposition hinsichtlich des Trade-offs von Beständen und Transportkosten. 4flow turn ist für uns auch vor dem Hintergrund bestehender Logistiksysteme pragmatisch zu implementieren. Es ist klar strukturiert und einfach zu bedienen. Das hilft uns, die Bestandskosten umgehend zu reduzieren“, unterstreicht Dr. Marc Sesterhenn, Hauptabteilungsleiter Werksverbund Prozesse der MAN Nutzfahrzeuge AG, die Entscheidung.

Die Herausforderung bei der MAN Nutzfahrzeuge AG ist die Beherrschung von weit mehr als 100.000 Sachnummern an zwölf Standorten. „Die Optimierung unseres Working Capital ist für uns ein absolutes Top-Ziel. 4flow turn unterstützt die Umsetzung unserer Lean-Prinzipien innerhalb des MAN-Produktionssystems. Dies führt zu einer maßgeblichen Reduzierung der Bestände“, erklärt Dr. Marc Sesterhenn den Nutzen von 4flow turn für die MAN AG.

Die 4flow AG bietet seit 2007 4flow turn als Produkt zur Bestandsoptimierung an. Die Software wird als Add-on auf die bestehenden MRP-Systeme aufgesetzt. Sie hilft den Disponenten die steigende Teilevielfalt zu beherrschen. 4flow turn ermittelt auf Basis einer Clusterung der Teile und state-of-the-art Optimierungsalgorithmen einen Vorschlag für die Parametrierung. Hierbei werden Bestandshöhen gemäß allen relevanten Rahmenparametern optimiert, so dass eine ideale Balance zwischen Kosten und Service erreicht wird. „Wir sind sehr stolz darauf die MAN Nutzfahrzeuge als Vorreiter seiner Branche als Kunden gewonnen zu haben. Es werden alleine bei MAN demnächst über 200 User mit der Software arbeiten. Dies ist für uns ein ganz wichtiger Schritt zur Etablierung von 4flow turn am Markt“, betont Kai Althoff, Vorstand der 4flow AG, die Bedeutung des Auftrages.





**TAG DER LOGISTIK**  
16. April 2009

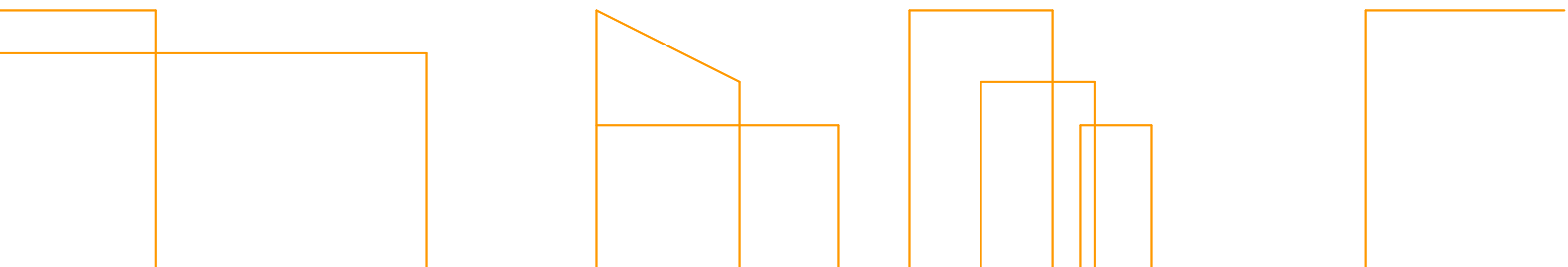
## 4flow unterstützt den Tag der Logistik 2009

Die 4flow AG gestaltet gemeinsam mit der Bundesvereinigung Logistik (BVL) den Tag der Logistik 2009. Zum zweiten bundesweiten Aktionstag sind Unternehmen, Organisationen, Verbände und Bildungseinrichtungen eingeladen, der Öffentlichkeit ihre Logistik zu zeigen. Der Tag der Logistik 2009 findet am Donnerstag, den **16. April 2009**, statt. Logistiker aus Industrie, Handel, Logistik-Dienstleistung und Wissenschaft sind aufgerufen einen „Blick hinter die Kulissen“ zu ermöglichen und das breite Spektrum logistischer Leistungen, Lösungen und Forschungen vorzustellen.

Schon der erste bundesweite Tag der Logistik am 17. April 2008 war ein sehr großer Erfolg. Über 20.000 Logistikinteressierte informierten sich auf 212 Veranstaltungen über Logistik in all ihren Facetten. Es engagierten sich mehr als 360 Unternehmen, Organisationen und Institute. Der drittgrößte Wirtschaftszweig Deutschlands machte auf sich aufmerksam und nutzte die Gelegenheit die Bedeutung der Branche für den Wirtschaftsstandort Deutschland zu unterstreichen und Talente für die Logistik zu gewinnen.

Im Rahmen des zweiten Aktionstages unterstützt 4flow die BVL insbesondere im Kontaktaufbau und -ausbau. „Mit unserer Branchenkenntnis und unserer Projekterfahrung wollen wir einen maßgeblichen Beitrag zum Tag der Logistik am 16. April 2009 leisten und die Initiative der BVL noch erfolgreicher machen“, so Dr. Stefan Wolff, Vorstandsvorsitzender der 4flow AG und ehrenamtlich in der BVL engagiert.

Weiterführende Informationen zum bundesweiten Aktionstag finden Sie unter [www.tag-der-logistik.de](http://www.tag-der-logistik.de). Bei Fragen wenden Sie sich gerne an Mai-Britt Subei, per E-Mail an [tag-der-logistik@4flow.de](mailto:tag-der-logistik@4flow.de) oder telefonisch unter 030/3 97 40-500. Darüber hinaus haben Sie auf dem Deutschen Logistik-Kongress vom 22. bis 24. Oktober 2008 die Möglichkeit in der Lobby des Hotels InterContinental am Tag-der-Logistik-Stand L/01b im persönlichen Gespräch alles zum Tag der Logistik 2009 zu erfahren. Wir freuen uns auf Ihren Besuch!





## 4flow-Aktuell

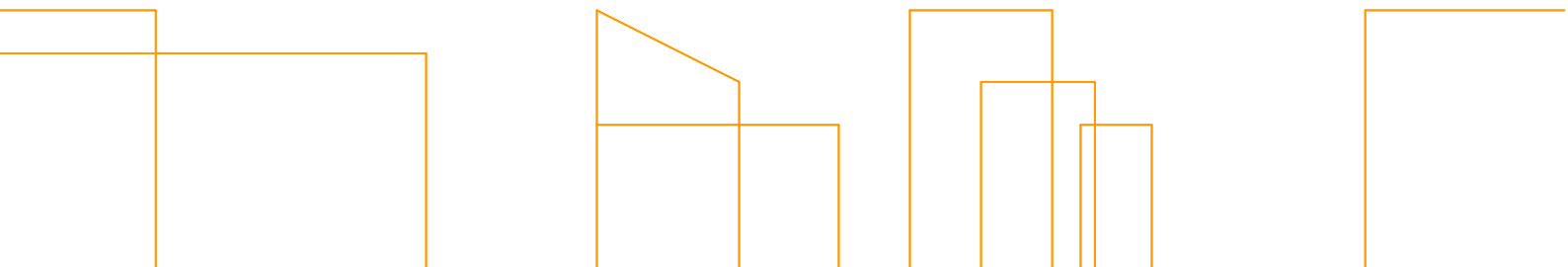
### **4flow-Niederlassung in München eröffnet**

Am 1. September 2008 hat die 4flow AG ihre erste Niederlassung in München eröffnet. „Nach dem starken Wachstum an unserem Hauptsitz in Berlin setzen wir nun bewusst auf Dezentralisierung. Ein Schwerpunkt unserer Kundenbasis ist nach wie vor in Süddeutschland und insbesondere im Großraum München ansässig. In Zukunft sind unsere Wege erheblich kürzer. München ist auch ein interessanter Standort zur Gewinnung exzellenter Mitarbeiter. Am 1. Januar 2009 wird unser Team bereits acht Mitarbeiter stark sein“, erklärt Kai Althoff, Vorstand der 4flow AG, diesen wichtigen Unternehmensschritt.

Die 4flow AG wird mit ihrem Unternehmensbereich 4flow consulting in München präsent sein. Zielsetzung ist es, die Position in Süddeutschland zu stärken. Die Leitung des Büros hat der Münchner Finn von Hammerstein, Manager von 4flow consulting, übernommen.

### **25. Logistik-Kongress der Bundesvereinigung Logistik**

Vom 22. bis 24. Oktober 2008 trifft sich die Logistikbranche in Berlin im InterContinental und im Sofitel Berlin Schweizerhof. Im Foyer Potsdam am 4flow-Stand FP/03 können Sie Berater von 4flow consulting treffen und sich das neue Release 3.6 der Software 4flow vista zur Logistikplanung sowie 4flow turn zur Bestandsoptimierung vorführen lassen. Dr. Stefan Wolff, Vorstandsvorsitzender der 4flow AG, wird am 23. Oktober um 9:00 Uhr die Fachsequenz D3 „Innovation durch Kooperation - Partnerschaften auf dem Prüfstand“ moderieren. Kai Althoff, Vorstand der 4flow AG, nimmt am 24. Oktober um 9:45 Uhr an der Podiumsdiskussion „Individuelle Zukunftsperspektive: Trainee-programm, Direkteinstieg, Beratung oder Promotion? Absolventen berichten über ihre Erfahrungen, Unternehmen legen ihre Erwartungen offen“ im Rahmen des Karriereforums teil.





## 4flow-Köpfe

### **Finn von Hammerstein: Manager von 4flow consulting und Leiter der 4flow-Niederlassung in München**

Seit 1. September 2008 leitet Finn von Hammerstein die Münchner Niederlassung der 4flow AG. Seine Aufgabe ist neben dem Aufbau des neuen Standorts die Betreuung von strategischen Kunden und großen Projekten.

Finn von Hammerstein studierte in Deutschland und England Wirtschaftswissenschaften; an der University of Buckingham erwarb er den Abschluss Master of Science. Seit über acht Jahren ist er im Bereich Logistik und Supply Chain Management tätig. In dieser Zeit bearbeitete er erfolgreich eine Vielzahl auch internationaler Beratungsprojekte, überwiegend aus dem Bereich Fahrzeugindustrie.



Finn von Hammersteins Leidenschaft gilt insbesondere den Themen Logistikplanung, innerbetriebliche Logistik und Materialbereitstellung. „Logistik ist eine innovative, nie stillstehende Disziplin. Die Kombination von strategischen Themen und Fragestellungen mit operativen Aufgaben ist für mich eine spannende Herausforderung“, erklärt Finn von Hammerstein seine Motivation für das Thema Logistik und Supply Chain Management.

In seiner Freizeit schätzt der gebürtige Münchner zum einen das Wandern auf anspruchsvollen Wegen und zum anderen die Möglichkeit entspannte Sommerabende an der Isar zu verbringen. Im Winter liebt er das Skifahren und das Eishockeyspielen mit Freunden.

