

WASSERMANN AG
SUPPLY CHAIN EXCELLENCE

Business Intelligence
IT Management
way-Supply-Chain-Planung
Lean Logistics
Produktionsmanagement
Operational Excellence
Einkaufsmanagement
White Box APS
After Sales Management
SAP



**BEST OF
CONSULTING**
— 2011 —

3. PLATZ
„SUPPLY-CHAIN-
MANAGEMENT“

**Wirtschafts
Woche**

Wassermann für Carl Zeiss Vision: Best of Consulting

Warenströme klarer sehen

Die Carl Zeiss Vision International GmbH ließ ihre komplexen Warenflüsse von Halb- und Fertigprodukten von den Spezialisten der Wassermann AG in verschiedenen Szenarien simulieren. Die Analyse legte die transparente Basis für die Optimierung ihres Netzwerkes zur Distribution von jährlich 150 Millionen Brillengläsern. Für dieses Beratungsprojekt zeichnete die Zeitschrift WirtschaftsWoche die Wassermann AG mit dem Preis „Best of Consulting 2011“ aus.

Die Carl Zeiss Vision International GmbH ist weltweit führender Anbieter im Bereich der Augentoptik und Herstellung von Brillengläsern. Die Distribution erfolgt über ein historisch gewachsenes Netzwerk aus Auslieferungslager, fünf Standorte für die Massenfertigung von Bulkwaren und europaweit 65 Standorte für die Rezeptfertigung. Das starke Wachstum des Unternehmens stellte neue Aufgaben an das historisch gewachsene Logistiknetzwerk, das deshalb zunehmend als nicht mehr ausreichend effizient und zukunftsfähig eingestuft wurde.

Mit Hilfe der Wassermann AG machte sich Carl Zeiss Vision daran, das Optimum im Spannungsfeld zwischen Lieferperformance und den Lager- und Transportkosten zu ermitteln. Dazu wurden die aktuellen Ist-Daten zu Varianten, Liefermengen, -wegen, -zeiten und -kosten aufgenommen und als Modell abgebildet. Dieses Modell übernahmen die Wassermann-Berater in ihre Simulationssoftware, um die Auswirkungen von Änderungen zu berechnen und darzustellen.

Bulklieferungen vs. Einzelanfertigung

Für zusätzliche Komplexität sorgte, dass bei Zeiss zwei unterschiedliche Supply-Chain-Typen gepflegt werden. Da ist zunächst die Massenfertigung von ca. 300.000 Varianten von Einstärken-Fertiggläsern, die über Bulklieferungen auf die sogenannten Market Stock Points verteilt werden. In dieselbe Kategorie eines Make-to-Stock-Prozesses fallen die Halbfabrikate.

Diese aber gehen dann in einen Warenfluss mit eigenen Anforderungen ein: die Rezeptfertigung, die über Auslieferungs-Hubs sowohl individuell gefertigte Gläser als auch fertig eingeschliffene Brillen an Optiker versendet. Bei den Bulklieferungen liegen die Lieferzeiten zwischen ein und vier Wochen. Bei der Lieferung der nach Rezept geschliffenen Gläserpaare stehen zwischen Halbfabrikate-Lager und Optikertheke nur drei bis fünf Tage zur Verfügung.

Optionen durchgerechnet

Die Wassermann-Berater erstellten verschiedene Szenarien und simulierten deren Auswirkungen – unter Einbeziehung möglicher Entwicklungen innerhalb eines Horizonts von fünf Jahren. Eine der zentralen Fragestellungen war, ob ein zentraler Logistik-Hub die Anforderungen besser als ein Netz verteilter Distributionszentren erfüllen könnte.

Bei den Simulationen für die Bulk Supply Chain zeigte sich schnell, dass die Kostenvorteile einer Zentralisierung punktuell gestiegene Transportkosten mehr als ausglich. Als günstigste Lösung ermittelte die Simulation ein Zentrallager in Ungarn mit einem Einsparpotenzial von etwa 12 Prozent gegenüber den aktuellen Kosten.



Best of Consulting: Gewinner in der Kategorie Supply Chain Management

Service vor Kostensenkung

Auch die Supply Chain der Rezeptgläser wurde in Varianten simuliert. Ausgehend vom heutigen dezentralen Netzwerk aus Rezeptfertigungen, Market Stock Points (MSP) und Cross Dock Hubs wurde ein optimiertes dezentrales Netzwerk errechnet. Als Alternativszenario wurden ein zentrales Cross Dock und ein zentraler MSP in Ungarn angenommen.

Interessanterweise zeigte sich, dass die Transportkosten für alle Varianten ähnlich sein würden. Handling- und Standortkosten versprochen aber im Szenario mit zentraler Logistik in Ungarn eine Kostenreduktion von 30 Prozent. Ein optimiertes dezentrales Netz kam im Vergleich zu den heutigen Wegen auf immerhin 9 Prozent Einsparung.

Trotz dieses klaren Kostenvorteils einer zentralen Logistik entschieden sich die Verantwortlichen bei Carl Zeiss für das dezentrale Netzwerk: „Der Blick auf die Lieferzeiten zeigte uns, dass wir mit einem zentralisierten Netzwerk zwar größere Kostenvorteile erzielen könnten, aber die Mehrheit der Optiker einen oder zwei Tage länger auf ihre Bestellungen warten müssten – für uns nicht hinnehmbare Einbußen an Servicequalität. So entschieden wir uns für die serviceorientierte Lösung, also für die dezentrale Struktur“, erklärt Dr. Harald Wiedenmann, Consultant Business Process Excellence bei Carl Zeiss Vision.



CARL ZEISS VISION

Best of Consulting

Alljährlich kürt die Zeitschrift WirtschaftsWoche die besten Unternehmensberater für den Mittelstand und verleiht den Preis „Best of Consulting“. Die Redaktion will damit mehr Transparenz in den mittelständischen Beratermarkt bringen und Unternehmen eine Auswahlhilfe an die Hand geben.

Der Preis Best of Consulting wird in Zusammenarbeit mit der Wissenschaftlichen Gesellschaft für Management und Beratung (WGMB) unter Leitung von Prof. Dr. Dietmar Fink vom Fachbereich Wirtschaft der Hochschule Bonn-Rhein-Sieg vergeben. Das Institut analysiert die eingereichten Projekte anhand qualitativer und quantitativer Kriterien auf Grundlage einer strukturierten Projektbeschreibung als Selbstbild und dem Fremdbild auf Basis eines von mindestens drei Kundenvertretern ausgefüllten Bewertungsbogens.

Hinzu kommt die Analyse von Unternehmenskennzahlen. Insbesondere diese Einbeziehung der Kundenperspektive und die Evaluierung der Projekterfolge verleiht dem Preis hohes Prestige.

Der Preis Best of Consulting 2011 in der Kategorie Supply Chain Management wurde den Beratern der Münchener Wassermann AG für ihr Optimierungsprojekt bei der Carl Zeiss Vision International GmbH verliehen. Die Tatsache, dass die WirtschaftsWoche die Kategorie Supply Chain Management mit einem eigenen Preis dotiert, zeigt, welchen Stellenwert Effizienzsteigerungen und Kostenreduzierungen in der Wertschöpfungskette für den Ausbau der Wettbewerbsfähigkeit deutscher Unternehmen haben.



**BEST OF
CONSULTING**
— 2011 —

3. PLATZ
„SUPPLY-CHAIN-
MANAGEMENT“

**Wirtschafts
Woche**

Wassermann AG - Ihr Partner für Supply Chain Excellence

Über Carl Zeiss Vision

Carl Zeiss Vision repräsentiert den Unternehmensbereich Vision Care von Carl Zeiss. Carl Zeiss Vision ist mit mehr als 10.000 Mitarbeitern in 50 Ländern einer der führenden Brillenglasanbieter der Welt und setzt etwa 880 Millionen Euro um (Geschäftsjahr 2009/10). Das Unternehmen verbindet als einziger Hersteller augenoptische Kompetenzen und Lösungen mit einer internationalen Marke. Gegründet im Jahr 2004 durch die Fusion der Carl Zeiss Augentoptiksparte mit SOLA International, entwickelt und produziert Carl Zeiss Vision technologisch exzellente Instrumente und Angebote für die gesamte Wertschöpfungskette der Augenoptik.

Weitere Informationen unter: www.vision.zeiss.de

Über die Wassermann AG

Seit mehr als 25 Jahren verbindet die Wassermann AG umsetzungsstarke Management- und IT-Beratung mit modernen IT-Lösungen, um die strategischen und operativen Ziele unserer Kunden sicher und effektiv zu erreichen. In den Bereichen Supply Chain Management, Lean Management und IT Management gehören wir zu den führenden Beratungen.

SCM-Software von Wassermann

Mit der way-Produktfamilie bietet die Wassermann AG performante Softwarelösungen für das Supply Chain Management. Diese beziehen alle Wertschöpfungsstufen in die Produktionsplanung mit ein – von Konstruktion über Einkauf, Produktion, Qualitätssicherung bis zu externen Lieferanten. Dabei werden die Vorteile einer automatisierten Optimierung mit dem situativen Erfahrungswissen der Planer kombiniert.

Eine enge Kooperation mit führenden SAP-Systemhäusern und die weitreichende Erfahrung unserer SAP-Berater aus Projekten in den verschiedensten Industriebereichen stellen einen entscheidenden Mehrwert für unsere Kunden dar.

Erfolge

Namhafte Gremien aus Wirtschaft und Wissenschaft wie beispielsweise die Jury des Manufacturing Excellence Awards zeichnen unsere Kunden und Projekte als Gewinner in Kategorien wie „Beste Kundenorientierung, Prozessinnovation und Produktinnovation“ oder „Best Practice in der IT“ aus. 2011 verlieh die Zeitschrift WirtschaftsWoche den Preis „Best of Consulting“ an die Wassermann AG.

Unsere international erfolgreichen Kunden arbeiten vorrangig in folgenden Branchen: Maschinen- und Anlagenbau sowie Automobilindustrie, Prozessindustrie (Pharma & Life Science), Hightech & Electronics, Aerospace und der Konsumgüterindustrie.



MELITTA' MACHT KAFFEE ZUM GENUSS



Wassermann AG
Westendstraße 195
80686 München
Tel.: +49 (0) 89 578399-0
Fax: +49 (0) 89 578399-199
www.wassermann.de

WASSERMANN AG
SUPPLY CHAIN EXCELLENCE