

## HANDLUNGSFELDER

Platzt Ihr Lager aus allen Nähten? Nutzen Sie eine in die Jahre gekommene Technik für die Lagerung und Warenbewegung? Steigen Ihre Logistikkosten stetig da die Anforderungen wachsen und sich die Prozesse nicht schnell genug anpassen?

Die IPL Beratung bietet Ihnen verschiedene Möglichkeiten diese Situation positiv zu verändern. Wir wissen das Lagerhaltung Geld kostet und Ressourcen bindet, ohne einen entsprechenden Wertschöpfungsbeitrag zu generieren. Doch wird sind auch Experten für Logistiko-optimierungen und binden die logistische Funktion optimal in Ihre Ablauforganisation ein, damit Logistik mehr ist als ein Cost-Center.

## UNSER VORGEHEN

### AUSGANGLAGE

In die interne Logistik unseres Kunden wurde viele Jahre nicht investiert. Die Folge daraus war, dass sich der Anteil der von der Logistik verursachten Kosten stetig erhöhte und inzwischen gut 20% der gesamten Werkskosten ausmachte. Als Projektziel wurde daher ausgegeben, die gesamte Logistikstruktur zu optimieren.

Die Lösungsansätze sollten dabei die weitergehende Nutzung der bestehenden Technik (Brown Field) mit einem kompletten Neuaufbau des Lagers (Green Field) ins Verhältnis setzten. Daneben waren Potentiale im Materialfluss (Logistik, Produktion, Administration) auszuweisen und in das Standortentwicklungskonzept einzubinden.

### PROJEKT-KICKOFF

Gewachsene Strukturen sind hartnäckig, wenn es darum geht aufgebrochen und im Sinne einer zukunftsweisen- den Struktur optimiert zu werden.

Daher wurde bereits in dieser ersten Projektphase eine Projektstruktur aufgesetzt, welche die logistische Gesamtaufgabe in die administrative Logistik (AL) und die physische Logistik (PL) teilt. Die erarbeiteten Idealkonzepte werden dann, unter Berücksichtigung der Prämissen, zu Realkonzepten in Varianten (Szenarien) verschmolzen und über Kosten- & Umsetzungspläne bewertet.



Abbildung 1: Projektstruktur

### ANALYSEPHASE (PL)

Die Analyse der physischen Logistik basiert auf Zahlen, Daten und Fakten. Es wurden daher für jede Unterneh- menseinheit (Unit) Wertströme, Bestände sowie Lager- und Transportfrequenzen (als Transportmatrix) aufge- zeichnet, Flächen und deren Nutzungen ermittelt,

**IPL Beratung GmbH**  
Produktionsmanagement und Logistikberatung  
Schatzbogen 54  
D-81829 München

**Unsere Experten:**

**Dr. Matthias Pfeffer**  
+49 (0)89 927 769 42  
matthias.pfeffer@ipl-beratung.de

**Berkin Dincer, M.Sc. (TUM)**  
+49 (0)176 579 212 21  
berkin.dincer@ipl-beratung.de

www.ipl-beratung.de

Produktvarianten (Eigenfertigung, Zukauf und Handelsware) analysiert und die genutzte Technik für Lagerung, Umschlag und Transport erfasst.

Diese Daten bildeten die Grundlage für die Datenanalyse. Anhand von objektiven Risikofaktoren konnte eine Prioritätenliste für die Umsetzung nebst Lösungsvorschlägen erarbeitet werden. Quick-Wins wurde nach Erarbeitung zumeist grob bewertet und im Falle einer positiven Prognose zügig umgesetzt.

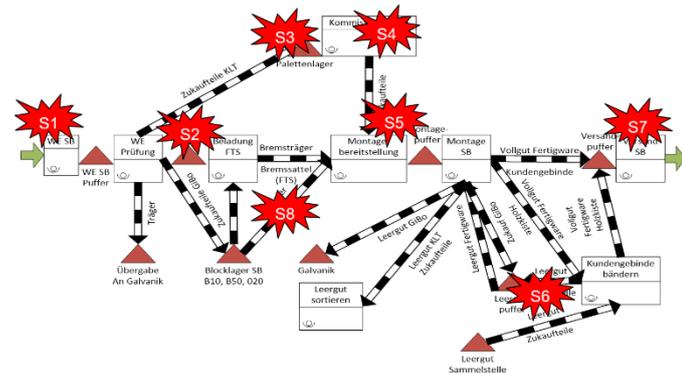


Abbildung 2: Wertstromanalyse & Blitze (beispielhafte Darstellung)

## ANALYSEPHASE (AL)

Die administrative Logistik umfasst vor allem um Prozesse, Schnittstellen und Tätigkeiten. Für die Ermittlung wurden Workshops & Interviews mit den Stakeholdern abgehalten. Die aufgenommenen Teilprozesse wurden wie folgt aufgeteilt:

- Produktionssteuerung
- Auftragsplanung
- Disposition
- Wareneingang
- Versand

Die Teilprozesse wurden über die Units miteinander verglichen und mittels Prozesskostenanalyse quantifizierbar gemacht. Aus den Tätigkeiten, der Häufigkeit und der Teilung in Leistungsmengenneutral (Imn) und Leistungsmengeninduziert (Imi), konnten Prozesskostensätze abgeleitet werden.

## IDEALKONZEPTE

Aus den Ergebnissen der Ist-Analysen für PL & AL wurden jeweils Idealkonzepte erstellt. Dabei wurden auf Basis der Potentiale und Auffälligkeiten Handlungsfelder für die einzelnen Units definiert. Für die physische Logistik wurden Szenarien und Varianten für Wachstum und Änderungen im Produktportfolio als Benchmark entwickelt. Für die administrative Logistik stellte die

Zusammenlegung / Trennung von Bereichen dabei den Hauptaspekt der Idealplanung dar. Diese ermöglichte das Aufbrechen bestehender DENK-Strukturen und half neue Lösungsansätze zu entwickeln.

## REALKONZEPTION

Die Zusammenführung der beiden Idealkonzepte unter Einbeziehung der Restriktionen (Flächen, Organisation, Organisation, etc.) führte zu einem ganzheitlichen Logistikkonzept in Szenarien. Die Realkonzepte (Block-Layout, Grobdimensionierung, Organisationskonzept) beschrieben auch die Auswirkungen verschiedenen Organisationsszenarien auf die AL & PL.

## AUSWAHL & BEWERTUNG

Die Bewertung der Realkonzept wurde entsprechend der Faktoren Investitionsvolumen, Einsparung (FTE) und Amortisationszeit getroffen, die bereits in der Projektinitialisierungsphase als KPIs definiert wurden. Final konnte ein zukunftsweisendes Layout für Lager und Materialflüsse präsentiert werden. Das zudem die Redundanzen in den Prozessen beseitigte. Die Neuausrichtung wurde derart vereinfacht, dass sie auch durch die beteiligten Abteilungen mitgetragen wurde.

### PROJEKTABLAUF KOMPAKT

- Prämissen - & Zielfestlegung
- Datenaufnahme & -analyse
- Prozess- und Tätigkeitsanalysen
- Entwicklung von Idealkonzepten (AL & PL)
- Realkonzeption nebst Varianten als Ableitung aus den Idealkonzepten

### IHR NUTZEN

- Umsetzbares Rationalisierungskonzept zur dauerhaften Reduzierung der Logistikkosten > 10%
- Schaffung eines transparenten Logistikkonzepts für hohe Volatilität und Änderung des Produktportfolios von 30% bei gleichen Flächen
- Erarbeitung eines technischen Konzepts zur Nutzung der bestehenden Infrastruktur → Kopplung und Umstrukturierung von Lagern inkl. technischer Aufwertung (Brandschutz)
- Budget- & Umsetzungsplanung