

Projekt:

Die schlagkräftige Logistikorganisation



Wie ein mittelständisches Industrie- und Handelsunternehmen mit dem Aufbau neuer logistischer Strukturen Raum für Wachstum schafft.

Der Kunde

Bitbau Dörr ist im Kernmarkt Österreich führend im Bereich Bitumenprodukte und bedient außerdem die Märkte in Deutschland, der Schweiz, Norditalien und zunehmend auch in Osteuropa. Das 1866 gegründete Unternehmen stellt einerseits hochqualitative Bitumen Dach- und Abdichtungsbahnen her, andererseits vertreibt Bitbau Dörr Handelsware wie Dämmstoffe oder Geotextilien. Das kontinuierliche Wachstum des Betriebs sowie die am Produktionsstandort Innsbruck anfallenden Transportkosten haben die Geschäftsführung dazu veranlasst, ihre Logistik genauer unter die Lupe zu nehmen.

Die Ausgangssituation

Kostenintensive Transporte, viele Schnittstellen und eingeschränktes logistisches Spezialwissen.

Die Transportlogistik sei zu kostenintensiv, so der Tenor bei Bitbau Dörr. Nach eigener Einschätzung müsste die Belieferung von Baustellen und Vertriebspartnern durch verschiedene Frächter auch günstiger erfolgen können. Darüber hinaus kam das Unternehmen mit regelmäßigen Umsatzsteigerungen mit der bisherigen Logistikorganisation an die Leistungsgrenze.

Für eine Bestandaufnahme der logistischen Abläufe holte Bitbau Dörr xlvise ins Boot.

In der Firmenzentrale Innsbruck zeichneten damals drei Abteilungen für verschiedenste Logistikaufgaben verantwortlich: Der Einkauf koordinierte die Beschaffungslogistik sowie bereichsübergreifend die Zusammenarbeit mit den Frächtern, der Betrieb bewirtschaftete das Lager, der Bereich Marketing/Vertrieb organisierte die Zustellung an die Kunden. Spezielles Logistik-Know-how war indes in keiner Abteilung angesiedelt. Darin erkannten die Berater von xlvise den Knackpunkt: Ohne eine konzentrierte Logistikorganisation wären dem stetigen Wachstum bald Grenzen gesetzt.

Tipp:

Damit die neue Logistikstrategie greift, ist es wichtig, dass...
... sich die Entscheider Zeit für deren Ausarbeitung nehmen.
... die Inhalte ins Unternehmen getragen werden.
... letztlich alle beteiligten Mitarbeiter dasselbe Bild vor Augen haben.

Vom Unternehmensleitbild zur Logistikstrategie

Ein Maßnahmenkatalog skizzierte den Weg zur zukünftigen Logistikorganisation. Verschiedene Arbeitspakete wurden geschnürt. Zuerst galt es, in einem Strategieworkshop mit der Geschäftsführung die Unternehmensvision, das Leitbild und die USP's von Bitbau Dörr heraus zu arbeiten, um daraus ein klares Logistikleitbild sowie die Logistikstrategie ableiten zu können.

Das Ergebnis: ein Logistikkonzept und das Bewusstsein, dass logistische Services nicht zuletzt als Teil der intensiven Kundenbetreuung von Bitbau Dörr eine tragende Rolle spielen.



INNSBRUCK
SOFIAESTRADA

Die Lösung

Aufbau und Umsetzung der Logistikorganisation

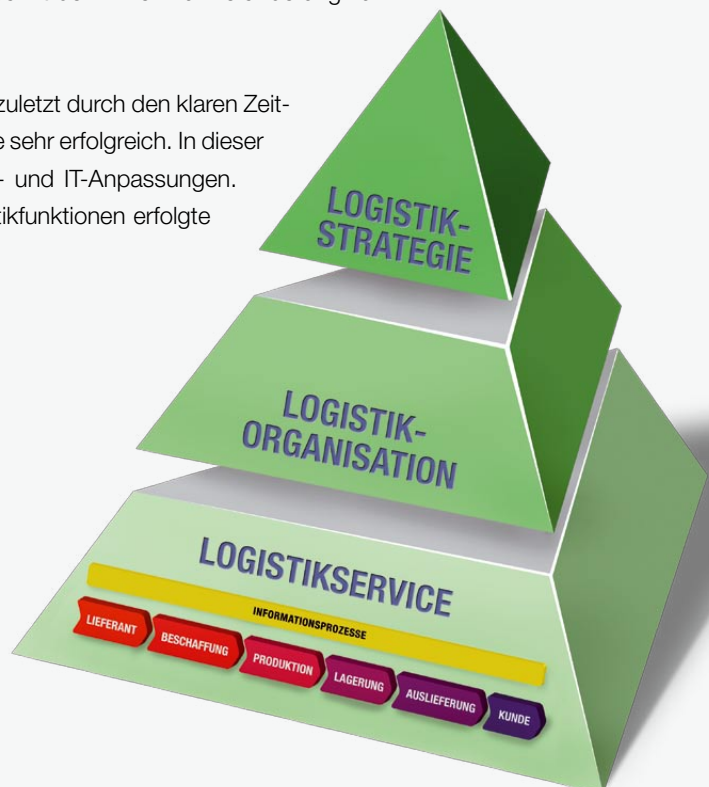
xlvis holte die Abteilungsleiter der Bereiche Marketing/Vertrieb, Betrieb und Einkauf an einen Tisch. Ziel war es, aus deren Sicht Einblicke in die aktuelle Ablauforganisation zu gewinnen sowie Details über Zuständigkeiten, Schnittstellen, Beteiligte zu erhalten. Auf Basis dieser Informationen stellte xlvis Überlegungen an, wie sich die Logistik - auch im Kontext mit der neuen Logistikstrategie - am effizientesten abwickeln lassen würde.

Die wichtigste Erkenntnis: Die Aufgaben gehören gebündelt. Eine eigene, serviceorientierte Logistikabteilung ist notwendig. Es braucht eine Logistikleitung und zwei operative Gruppen, Lager und Transport. Die Veränderungen in der Aufbauorganisation beschrieb man im Logistikorganisations-Konzept. Dieses Konzept wurde mit dem Eigentümer und der Geschäftsleitung diskutiert, adaptiert und von ihnen schließlich frei gegeben.

Changemanagement und Know-how-Transfer

In Rahmen der Feinplanung ging es dann nicht nur darum, das Gesamtprojekt auf einzelne Aufgaben, Tätigkeiten, Verantwortlichkeiten herunter zu brechen, Prozesse zu überarbeiten, Schnittstellen zu klären und bauliche Maßnahmen einzuleiten. Im Fokus stand außerdem ein parallel laufendes Change- und Kommunikationsprojekt, um die Mitarbeiter frühzeitig einzubinden und damit den Willen zur Veränderung zu fördern.

Die anschließende Umsetzung gestaltete sich nicht zuletzt durch den klaren Zeitplan und die Festlegung unverrückbarer Meilensteine sehr erfolgreich. In dieser Phase leitete xlvis die Durchführung der Prozess- und IT-Anpassungen. Auch die Suche und Einarbeitung der neuen Logistikfunktionen erfolgte durch die Logistikberater.



Tipp:

- > Analysieren Sie vorab die Abläufe – auch aus unterschiedlichen Perspektiven.
- > Bleiben Sie einfach und flexibel.
- > Achten Sie auf Auswirkungen im Organigramm.
- > Binden Sie Ihre Mitarbeiter frühzeitig ein und verfolgen Sie ein klares Kommunikationskonzept.

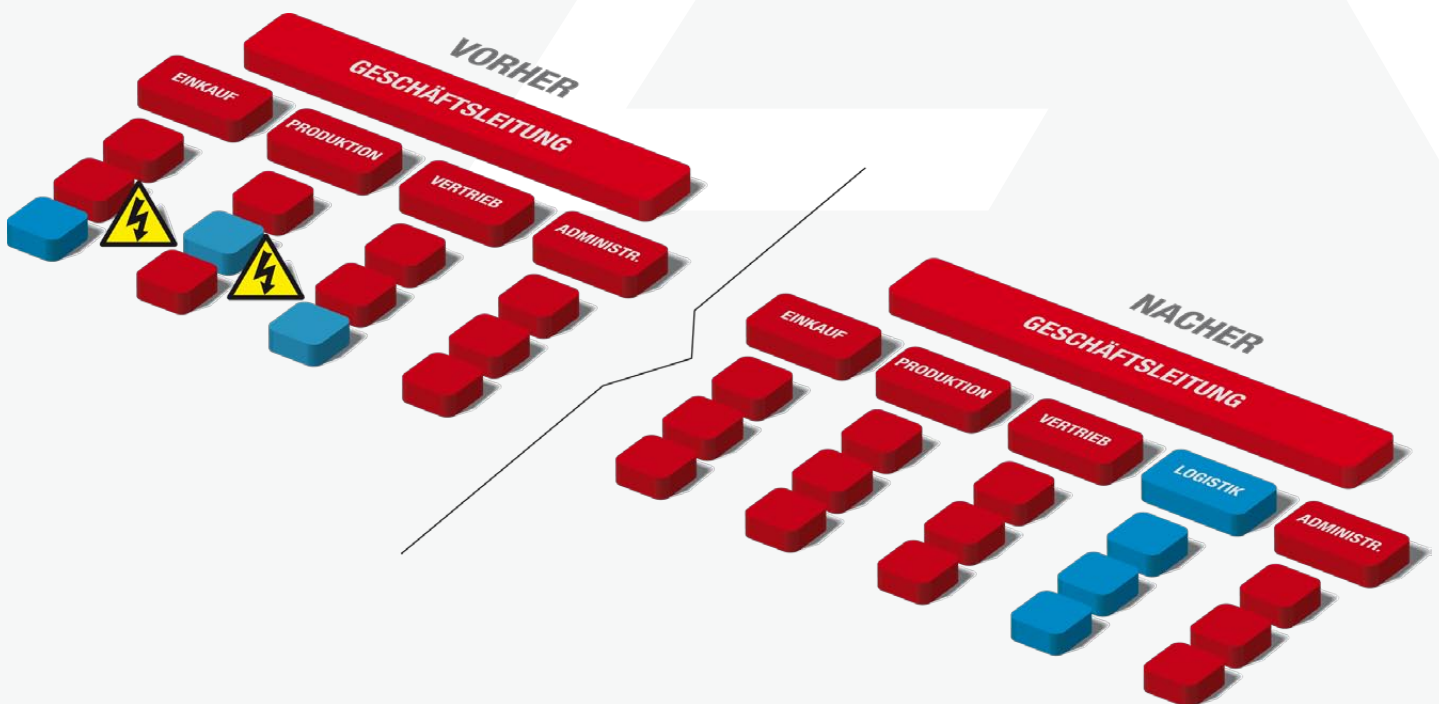
Kundennutzen

- > Die durchdachte und konzentrierte Logistikstruktur bietet alle Voraussetzungen für weiteres Wachstum.
- > Aus der Bündelung der Logistik resultierten operative Kosteneinsparungen. So konnte beispielsweise die Fahrzeugauslastung deutlich erhöht und die Bestandskosten signifikant gesenkt werden.
- > Die logistische Kompetenz wurde nachhaltig gestärkt.
- > In den Fachbereichen sind nun Kapazitäten frei, die vormals durch logistische Aufgaben gebunden wurden.
- > Klare Zuständigkeiten, saubere Schnittstellen und Kommunikationswege schaffen eine stabile, effiziente Organisation.

Stichwort Kundenzufriedenheit:

„Die Logistikberater von xlvise haben klar erkannt, wo Handlungsbedarf besteht, und die Ist-Situation in unserem Unternehmen -sehr individuell aufgearbeitet. Ihre Professionalität zog sich wie ein roter Faden durch die Zusammenarbeit – von den ersten Gesprächen über die Konzeption bis zur Umsetzung in die Praxis. Ein weiterer Erfolgsfaktor war meiner Meinung nach die hohe Vorortpräsenz des xlvise-Projektteams.“

Peter Bäumler, Geschäftsführender Gesellschafter
Bitumen- und Baustoffindustrie Bäumler Ges.m.b.H.



Wissenswertes zu Planung und Umsetzung von Logistik-Strategie und -Organisation

Zeit- und Geldersparnis mit xvise

- > xvise ist Branchen-Insider mit umfassendem Wissen über Logistik- und Kundenprozesse.
- > Wir agieren anbieterneutral.
- > Vielfach erprobte Tools bringen Kosten- und Zeitvorteile. Dasselbe gilt für unsere bewährten Kontakte zu Technikplanern und Lieferanten.
- > Beratung, Planung, Umsetzung: Ihr Ansprechpartner bleibt in allen Projektphasen derselbe.
- > xvise unterstützt Sie auch beim begleitenden Changemanagement für Ihre Mitarbeiter.

Als unabhängige Tochter des Logistikkonzerns Gebrüder Weiss können wir dabei auf die Erfahrungen zurückgreifen, die bei der Realisierung zahlreicher Logistiklösungen in Europa gemacht wurden.

Wissenswertes über xvise

xvise ist ein praxisorientiertes Beratungsunternehmen, das sich auf die Analyse und Optimierung von Logistikprozessen spezialisiert hat. Besondere Schwerpunkte sind Lager, Beschaffung, Distribution und die Gestaltung der steuernden Informationsprozesse.

Was unsere Kunden besonders schätzen, ist unsere Kreativität, unsere Erfahrung in allen Logistikbereichen und die persönliche, engagierte Art der Zusammenarbeit.