

## Anwendungsbeispiel für einen erfolgreichen FAST/log-Einsatz bei BIOTRONIK GmbH & Co. KG, Berlin

Im Rahmen eines dreitägigen Logistikworkshops konnte bei BIOTRONIK auf Basis eines FAST/log-Logistikchecks der Handlungsbedarf in den Bereichen

- Reorganisation der Disposition und
- Verbesserung der SAP-Handhabung aufgezeigt werden.

Biotronik entschied sich daraufhin für die Einführung des FAST/log-Systems mit dem Ziel, die operative Dispositionsarbeit zu unterstützen sowie strategische Kennzahlen für die Verbesserung von Prozessen zu erhalten. Mehr als ein Jahr nach Abschluss des Einführungsprojektes bestätigen die Logistikkennzahlen den Umsetzungserfolg und die Nachhaltigkeit der im Projekt umgesetzten Maßnahmen.

GTT Gesellschaft für Technologie Transfer mbH  
30419 Hannover, Hollerithallee 7

Tel.: 0511 27947-0, Fax: 0511 27947-299, e-mail: [gtt@gtt-online.de](mailto:gtt@gtt-online.de); [www.gtt-online.de](http://www.gtt-online.de)

# Nachhaltige Logistik-Optimierung durch systematisches Logistik- Monitoring

Andreas Szerwinski

Fa. BIOTRONIK GmbH & Co. KG

Hannover 06.03.2007

# Ausgangssituation

Die BIOTRONIK ...

- ist ein medizintechnisches Unternehmen
- stellt Herzschrittmacher und -katheter her
- hat ca. 2800 Mitarbeiter  
(davon ca. 1000 in der Zentrale in Berlin)
- hat einen Exportanteil von ca. 80%
- ist familiengeführt
- nutzt SAP 4.7

# Ausgangssituation

Die logistische Ausgangssituation war geprägt durch ...

- ein hohe Kapitalbindung
- aufwendiges Fehlteilmanagement
- wenig Vertrauen in SAP (-Daten)
- den „Schweinezyklus“

(im ersten Halbjahr Fokus auf Verfügbarkeit, im zweiten Halbjahr Fokus auf Kapitalbindung)

# Projekt Optimierung der Disposition - Logistikworkshop

Durchführung eines Logistikworkshops mittels der FAST/log-Software

- Download aller logistisch relevanter Daten aus SAP
- Ermittlung von Kennzahlen
- Diskussion der Ergebnisse mit den Disponenten

Innerhalb von 3 Tagen waren die relevanten Schwachstellen definiert und konnten konkrete Verbesserungsvorschläge gemacht werden.

# Projekt Optimierung der Disposition

Daraus resultierte folgende Aufgabenstellung:

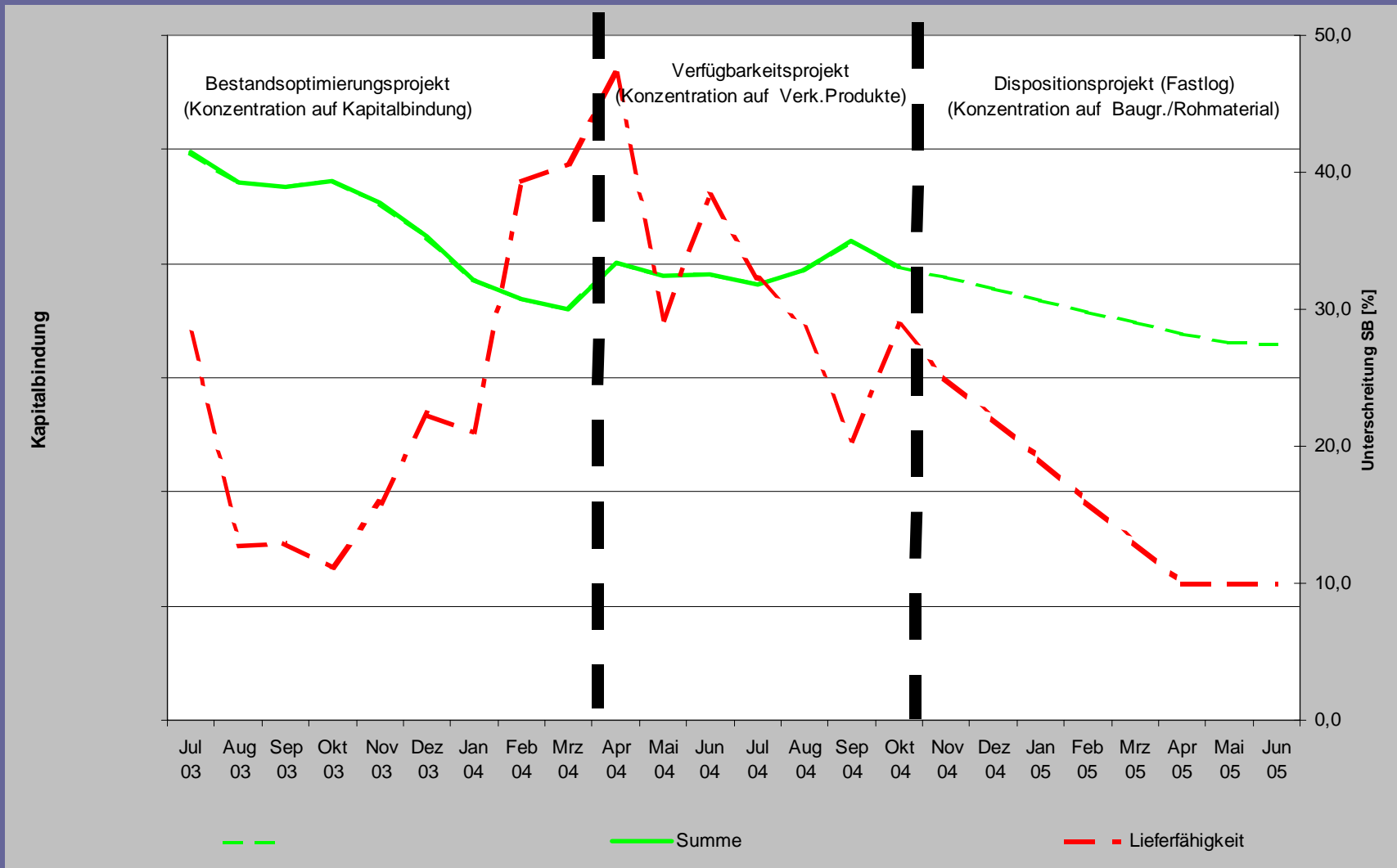
Start eines Projektes zur Reorganisation der Disposition, zur Verbesserung der SAP-Handhabung und zur Einführung eines Monitoring-Systems mit dem Ziel die operative Dispositionsarbeit zu unterstützen und strategische Kennzahlen für die Verbesserung von Prozessen zu erhalten.

# Projekt Optimierung der Disposition

## Projektziele

- Reduzierung der Kapitalbindung in Summe
- Verbesserung Verfügbarkeit/Lieferfähigkeit
- Hebung der SAP-Daten- und Prozessqualität

# Projekt Optimierung der Disposition



# Projekt Optimierung der Disposition

## Projektstrategie

- Definition von Dispositionsstandards
- Reorganisation von SAP-Prozessen
- Einsatz der Monitoring-Software FAST/log
- Etablierung eines Kennzahlensystems

# Projekt Optimierung der Disposition

## Definition von Dispositionsstandards

- Einführung zentrales Dispositionsmonitoring/ -controlling
- Eindeutige Zuordnung Material/Disponent
- Reduzierung Anzahl Disponenten
- Festschreibung von Disporegeln  
(z.B. Konzentration auf AB/XY-Teile, C-Teile automatisieren)
- Rollierende ABC/XYZ-Klassifizierung pro Disponent
- Definition von Dispomatrixen mit Reichweitenzielen
- Erstellung eines Dispositionshandbuches

# Projekt Optimierung der Disposition

## Reorganisation von SAP-Prozessen

- Ausbau SAP-Stamm- und Bewegungsdatencontrolling
- regelmäßige Plausibilitätschecks
- Definition von Standardfeldbelegungen
- Automatische Materialsichtenanlage
- Überprüfung Anzahl aktiver User, Lagerorte, etc.
- Reduzierung Sonderbuchungen
- Steigerung SAP- und Logistik-Know-How

# Projekt Optimierung der Disposition

## Einsatz der Monitoring-Software FAST/log

- als zentrales Werkzeug für Logistikmonitoring/-controlling
- als dezentrales Werkzeug fürs operative Geschäft
- für die Steuerung der Entwicklung der Kapitalbindung
- zur Beurteilung der Dispositionsqualität
- als Frühwarnsystem fürs Fehlteilmanagement
- zur Unterstützung der Kommunikation mit Lieferanten

# Projekt Optimierung der Disposition

## Etablierung eines Kennzahlensystems

- Kapitalbindung absolut
- Aktuelle Bestandsreichweite
- Aktuelle und potentielle Fehlteile
- Plandaten in der Vergangenheit
- Ladenhüter und Lagerleichen
- Lieferrückstand

# Projekt Optimierung der Disposition

## Strukturierung Kennzahlensystem/Monitoring

Gruppierung der Materialien in 17 „Töpfe“

		Produktgruppen						
		EG	EL	EP	ICD	SD	SM	VI
Struktur- stufe	VERK	EG-VERK	EL-VERK	EP-VERK	ICD-VERK	SD-VERK	SM-VERK	VI-VERK
	BAUG	EG-BAUG	EL-BAUG		ICD-BAUG		SM-BAUG	
	ROHM	EG-ROHM	EL-ROHM		ICD-ROHM		SM-ROHM	
	HSKR				ICD-HSKR		SM-HSKR	

# Projekt Optimierung der Disposition

## Projektverlauf

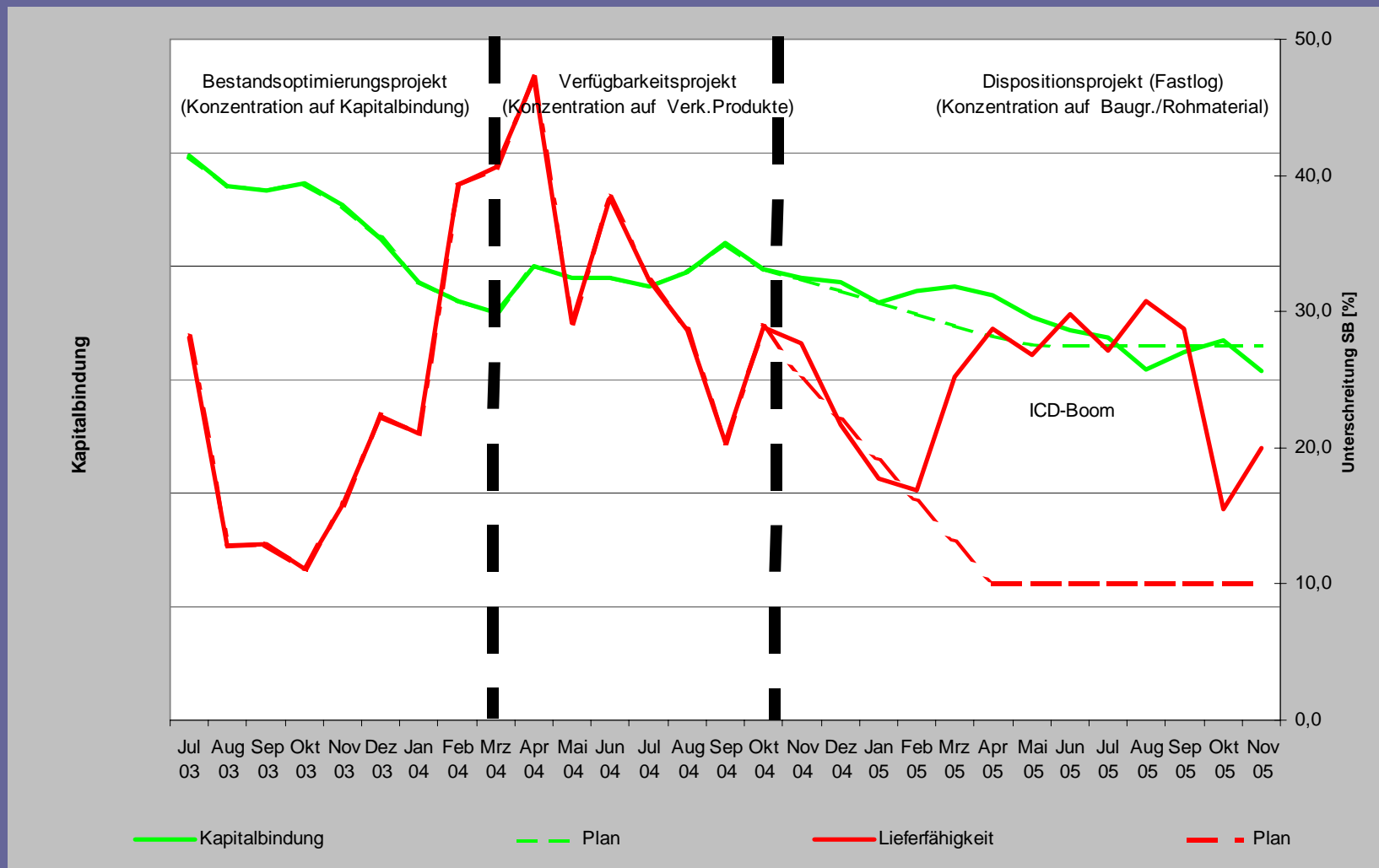
- September 04      Logistikworkshop
- November 04      Investitionsentscheidung, Projektstart
- Dezember 04      Installation des Monitoring-Systems
- Januar 05      Beginn der Systemnutzung
- Februar 05      Strukturierung Monitoring
- Mai 05      Integration Vertrieb
- Dezember 05      Projektabschluss

# Projekt Optimierung der Disposition

## Umgesetzte Reorganisationen

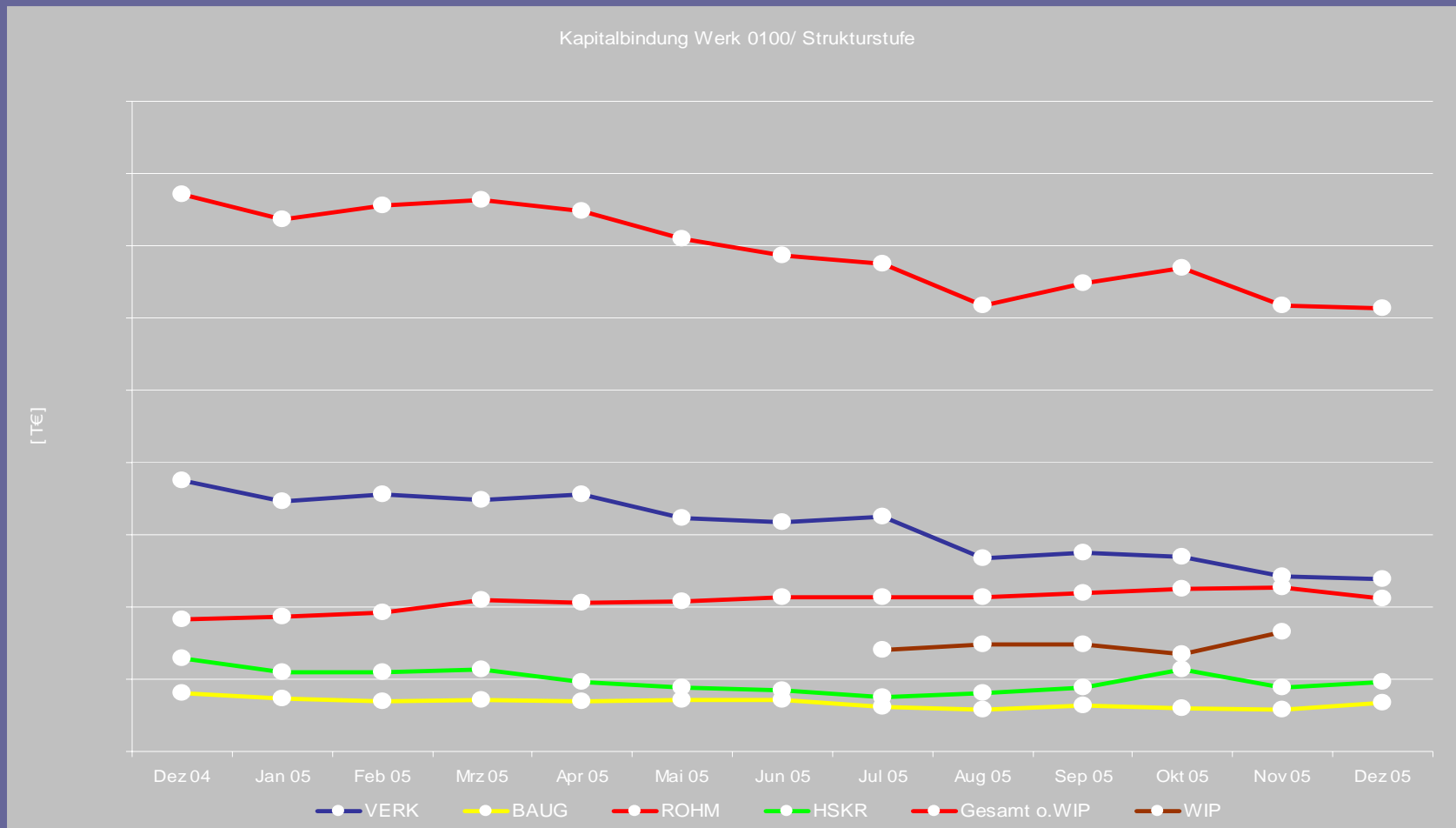
- Teilung Einkauf in Disposition und Einkauf
- Eindeutige Zuordnung Material/Disponent
- Einführung von Logistikkennzahlen
- Konzentration auf Reichweite statt auf Kapitalbindung
- Definition Schrottprozess (quartalsweise)
- Zentralisierung Anlage Materialstamm
- Zentralisierung Pflege STL für Verkaufsprodukte
- Einbindung der gesamten internen Supply Chain (vom Wareneingang bis Vertrieb)
- Beschreibung der Prozesse im Dispohandbuch

# Projektergebnisse



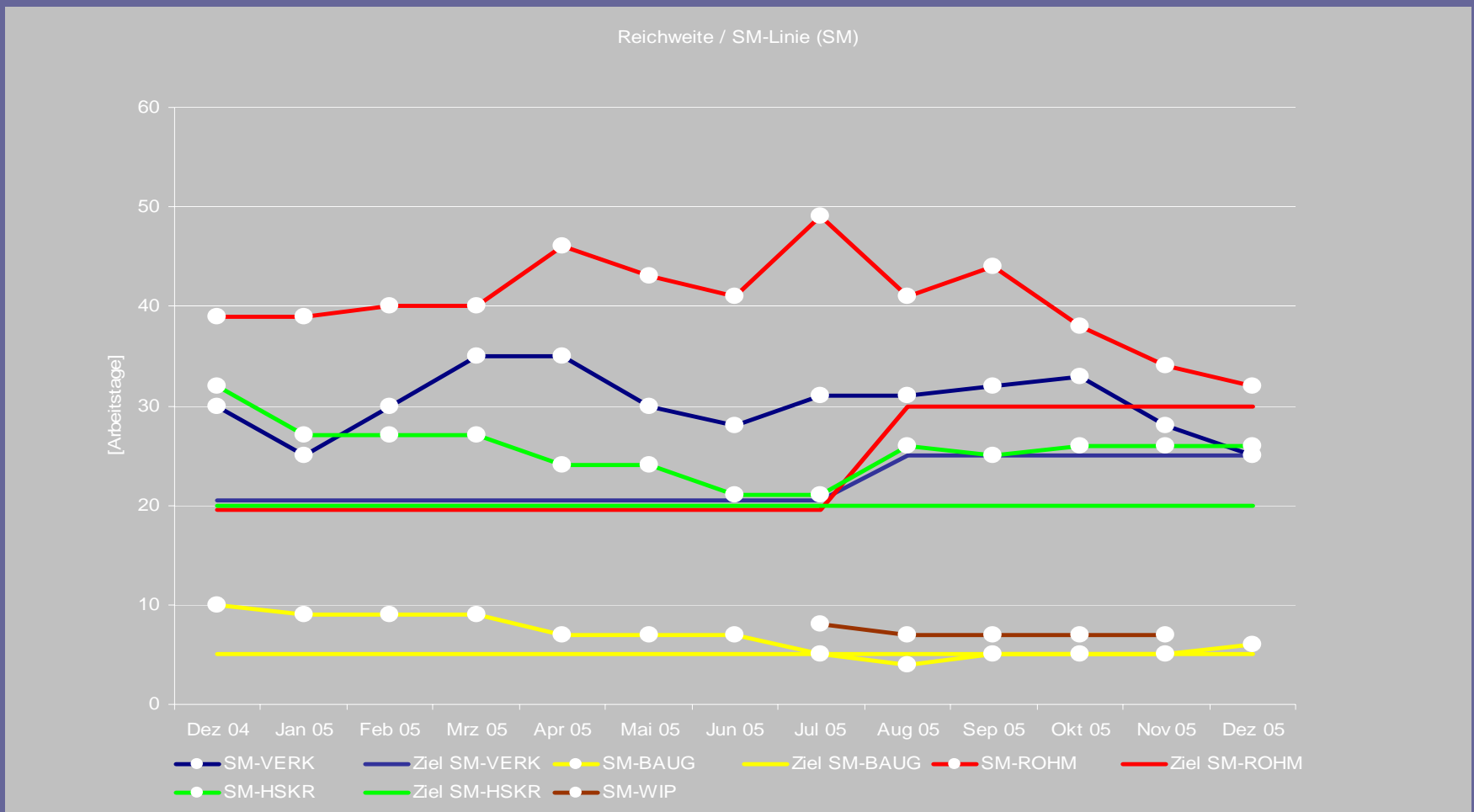
# Projektergebnisse

## Kapitalbindung:



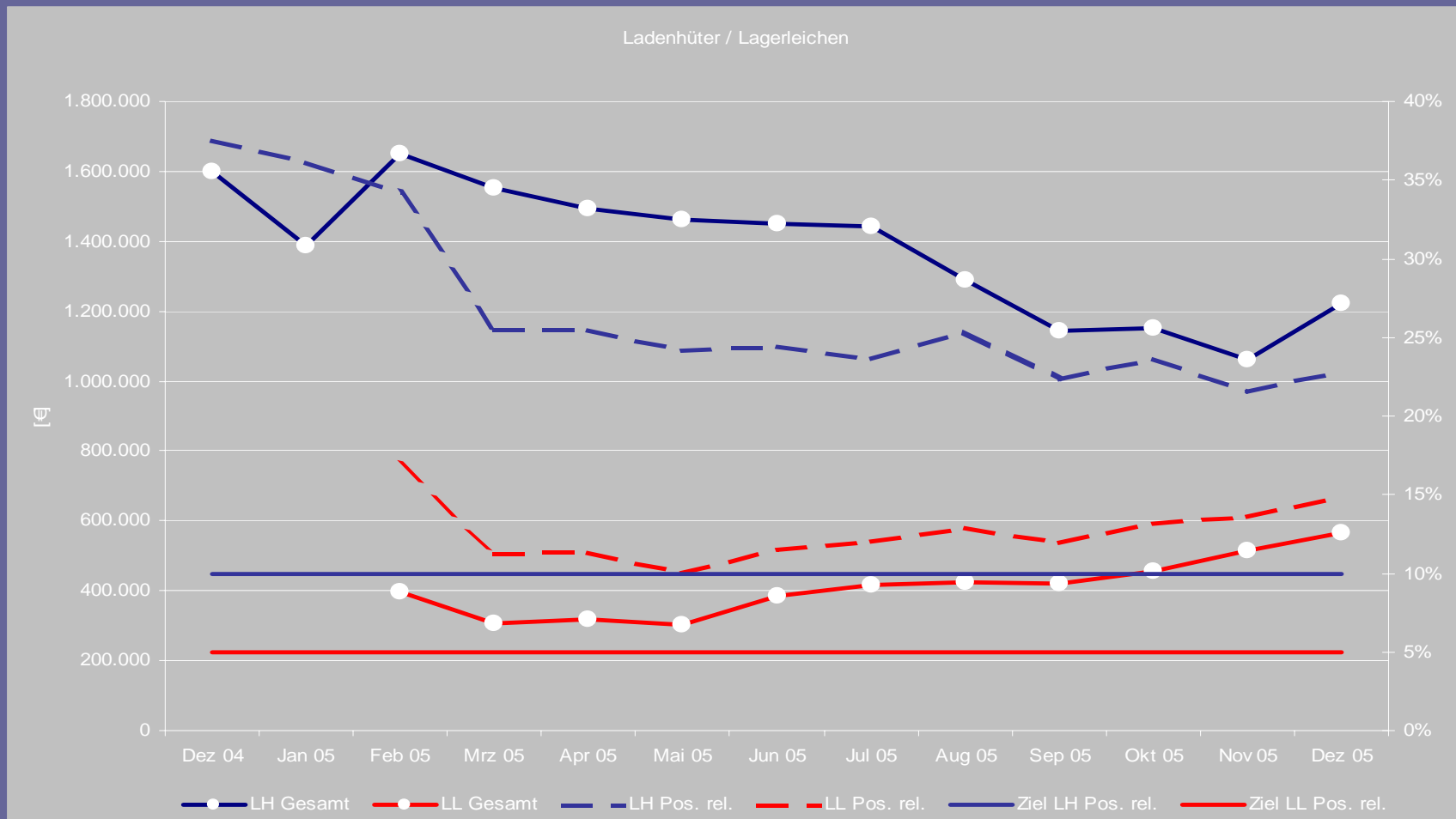
# Projektergebnisse

## Reichweite:



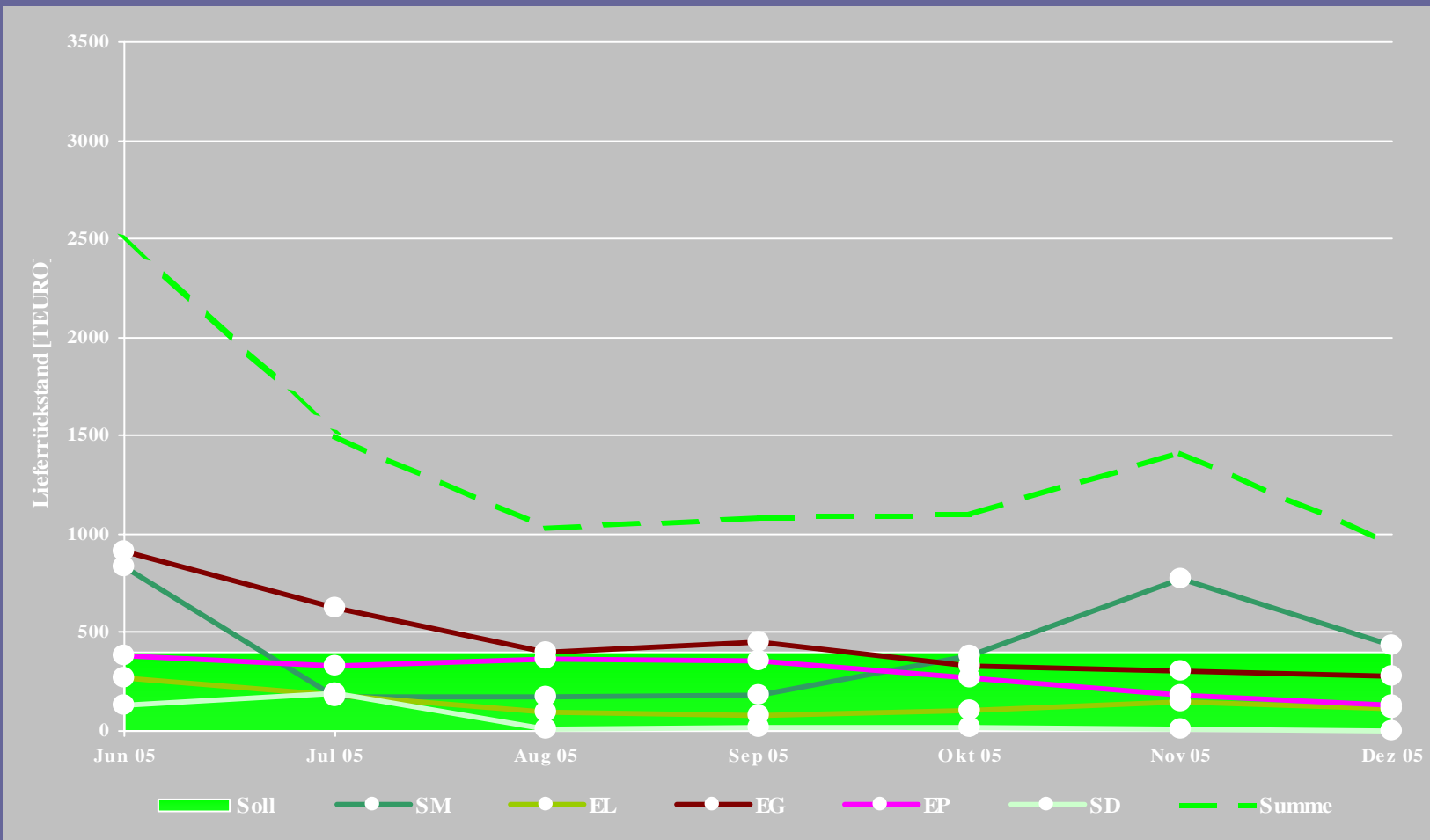
# Projektergebnisse

## Lagerleichen:



# Projektergebnisse

## Lieferrückstand:



# Projektergebnisse

## SAP-Datenqualität hat sich qualitativ verbessert

- Materialstamm steht sicher 24h nach Materialnummernvergabe zur Verfügung
- Feldinhalte wurden bereichsübergreifend standardisiert
- Auswahlmöglichkeiten für Feldinhalte wurden reduziert
- Definierter Schrottprozess führt schneller zur „Beerdigung von Leichen“ und entschlackt so das System

# Projektergebnisse

## SAP-Datenqualität hat sich quantitativ verbessert

- Reduzierung Planzu-/-abgänge älter 1 Monat um 60%  
(Entsorgung Datenmüll, Pflege von Terminen)
- Reduzierung offener Kundenauftragspositionen um 40%  
(Bereinigung von Leichen, Pflege Wunschtermine)
- Reduzierung Fehlteile um 40%

# Projektergebnisse

## Sicherung der Nachhaltigkeit

- Monatliches Monitoring/Reporting der Kenngrößen
- Monatliches Dispositionsreview
  - Allgemeiner Informationsaustausch
  - Bewertung der Kenngrößen
  - Bearbeitung der Themenliste
  - Tipps und Tricks für SAP und FAST/log
- Weiterentwicklung Dispohandbuch

# Projektergebnisse

## Abschließende Bewertung

- Termin- und Kostenrahmen wurden eingehalten
- Ziele wurden erreicht
- Deutlich besseres Niveau und Verständnis dispositiver Themen
- Erhebliche Verkürzung der Diskussion strittiger Fragen
- Der „Schweinezyklus“ konnte durchbrochen werden

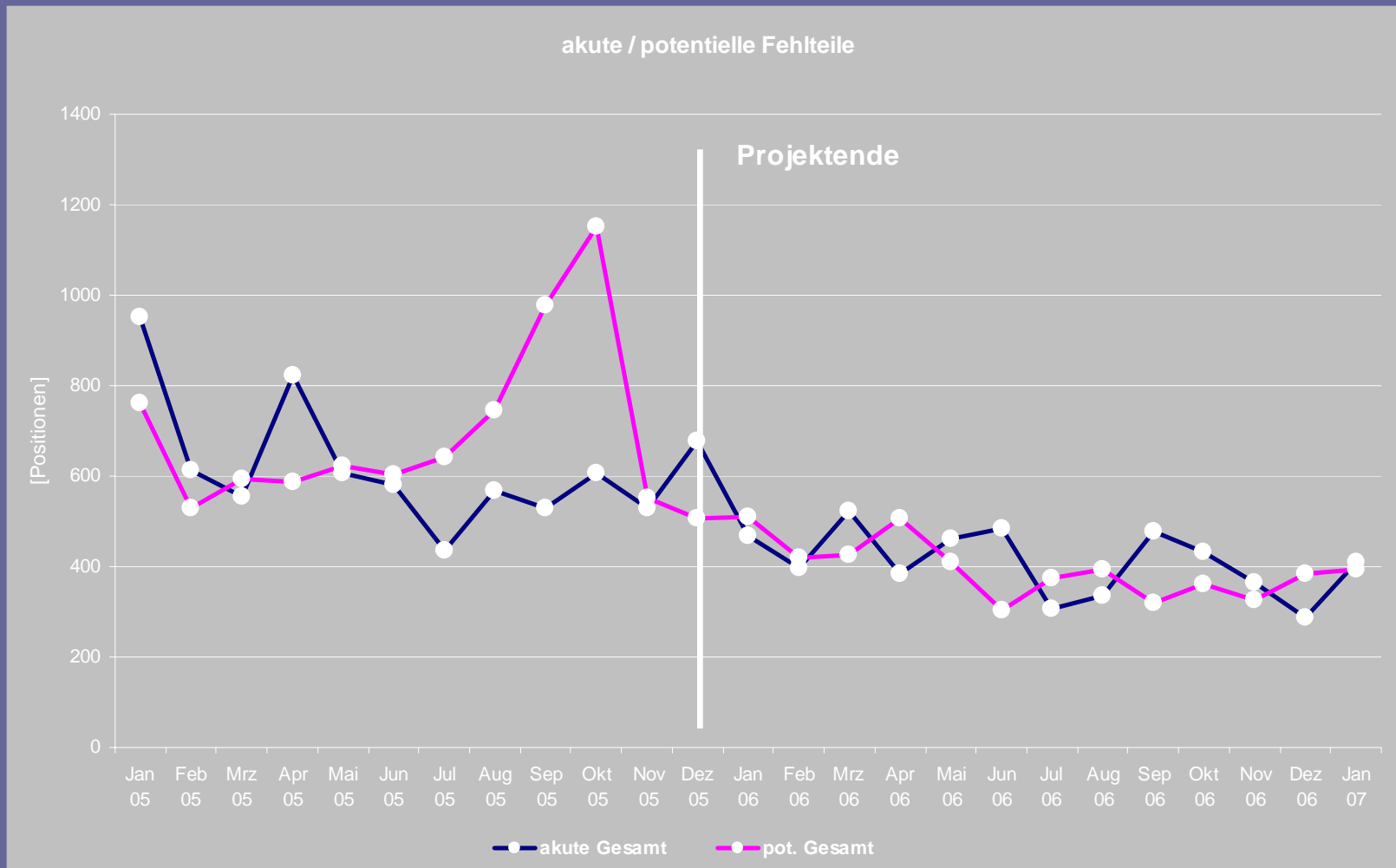
# Nachhaltigkeit

Die BIOTRONIK hat im Jahre 2006...

- den Umsatz um ca. 20% gesteigert
- 3 neue Produktfamilien auf den Markt gebracht
- die Zahl der Varianten um ca. 30% erhöht

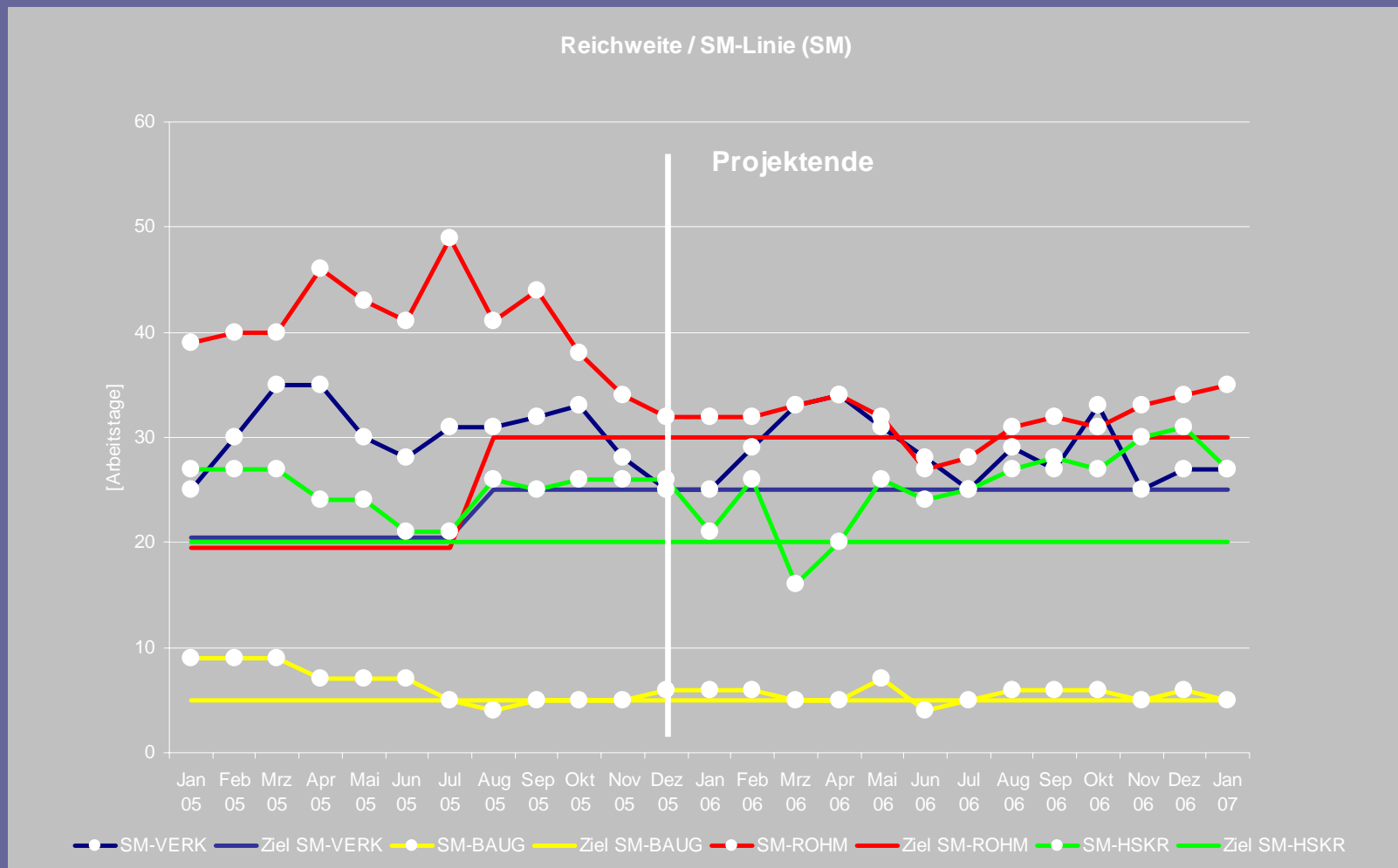
# Nachhaltigkeit

## Fehlteile:



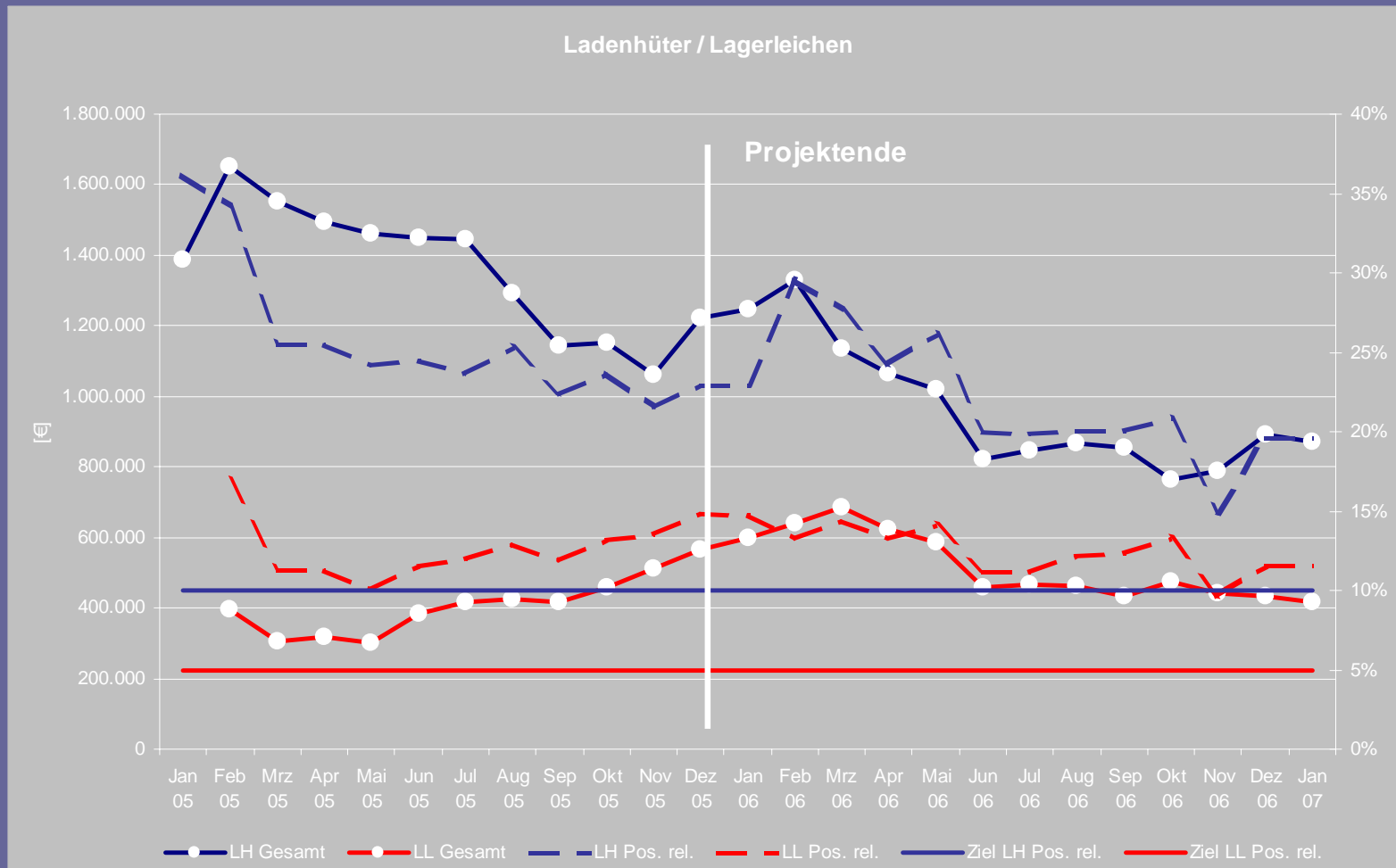
# Nachhaltigkeit

## Reichweite:



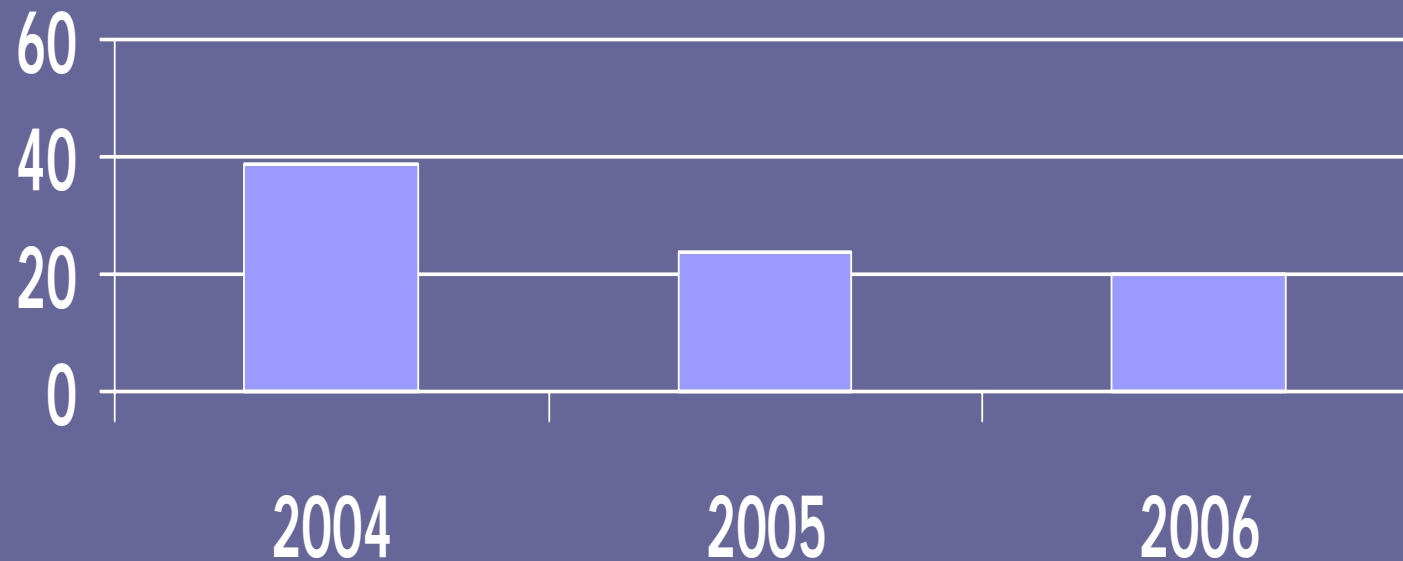
# Nachhaltigkeit

## Lagerleichen:



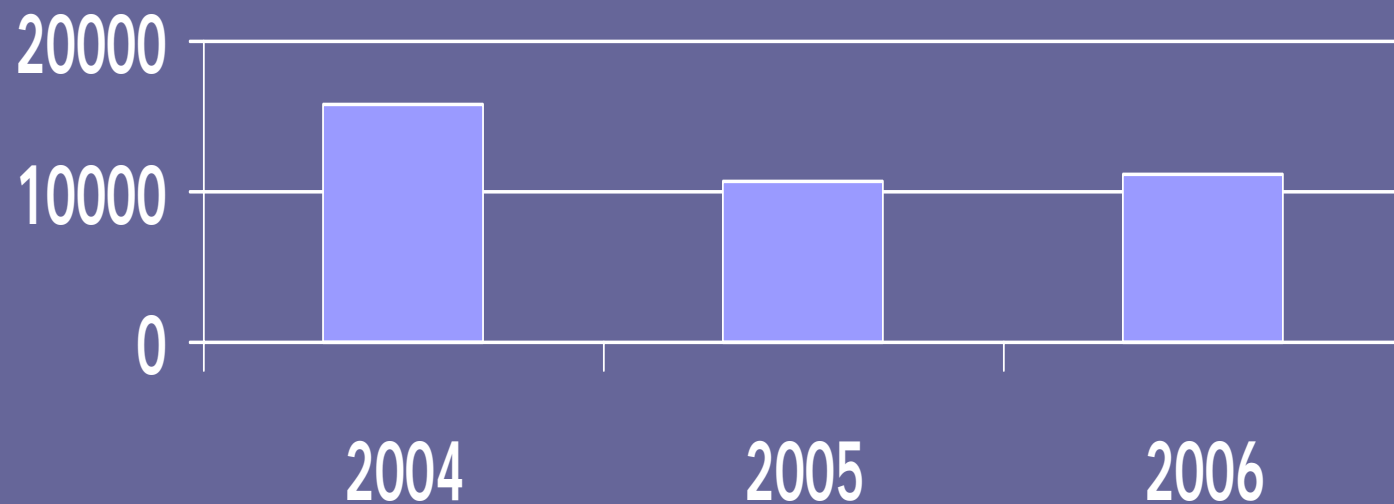
# Nachhaltigkeit

- Anzahl der SAP-Disponenten wurde um 50% reduziert



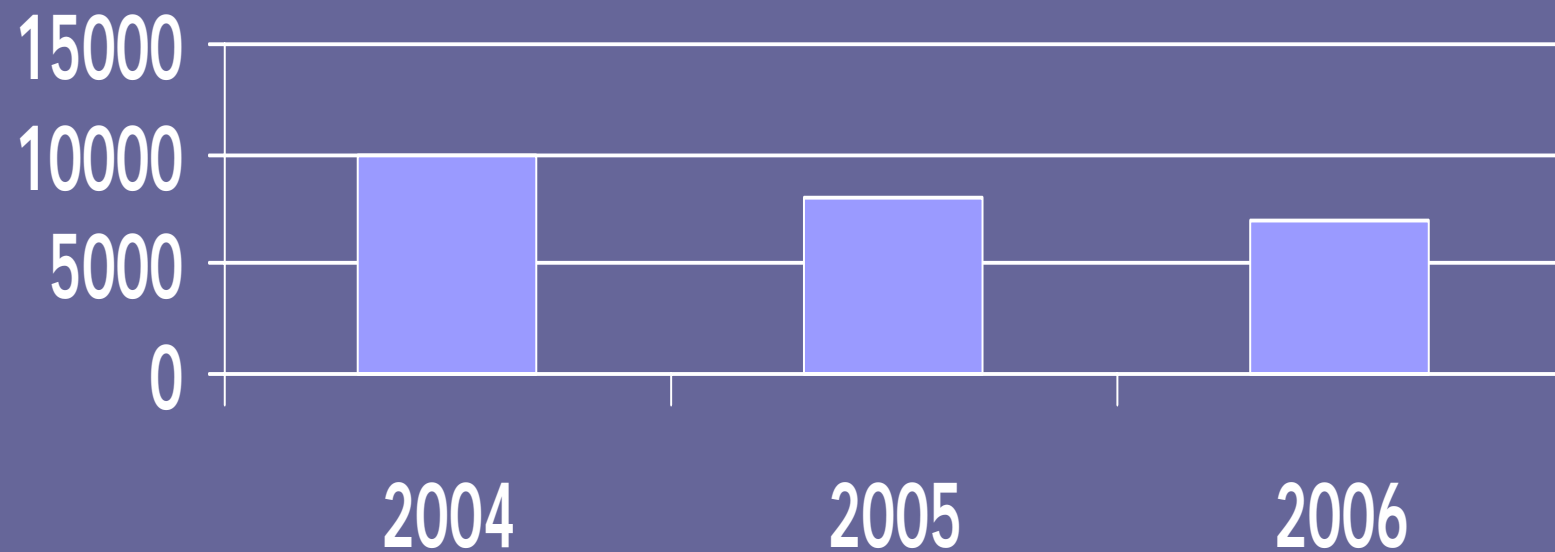
# Nachhaltigkeit

- Anzahl der disponierten Materialien wurde um 30% reduziert



# Nachhaltigkeit

- Anzahl gelagerte Materialien ist um 20% gesunken



# Nachhaltigkeit

## Monitoring/Reporting der Kenngrößen

- ist fest etabliert
- wurde weiter ausgebaut (z.B. WE)

## Review Disposition

- hat regelmäßig stattgefunden
- ist wichtig für den Informationsaustausch
- leidet unter seltener Beteiligung der Leitung

## Dispo-HDB

- ist Basis für die Schulung neuer Mitarbeiter
- wurde bisher nicht weiterentwickelt

# Nachhaltigkeit

## Bewertung

- stabile Reichweiten deuten auf eine „gesunde Situation“
- Fehlteilentwicklung hat einen weiterhin positiven Trend
- die Struktur des Bestandes hat sich permanent verbessert
- Organisationsstruktur (Disponenten) fast optimal
- Informations- und Kommunikationsstrukturen sind etabliert

# Nachhaltigkeit

## Schlußbemerkung

- Basis für Nachhaltigkeit ist ein systematisches Logistik-Monitoring
- Kennzahlen helfen nur dann, wenn sie auch gelesen, verstanden und akzeptiert werden
- Extrem schwierig ist die parallele Verfolgung gegensätzlicher Ziele (z.B. Kapitalbindung vs. Verfügbarkeit)
- Leitung muß ambitionierte/realistische Ziele setzen, klar priorisieren und Zielerreichung auch nachhalten