

INTERIMISTISCHE UNTERSTÜTZUNG IM RAHMEN DES NEUBAUS UND DER INBETRIEBNAHME EINES LOGISTIKZENTRUMS

APRIL 2016 – MÄRZ 2017 (12 MONATE, 1-4 TAGE PRO WOCHE)

Mandant: europaweit agierendes Handelsunternehmen mit > 250 Fachmärkten

1. Ausgangssituation

Durch stetiges Wachstum in den vergangenen Jahren erreichte das bisherige Importlager und Verteilzentrum des Mandanten seine Kapazitätsgrenzen und die Logistikleitung projektierte ein Logistikneubau an einem neuen Standort. Das neue Europa-Zentrallager wurde auf einer Grundstücksfläche von 130.000 qm mit einer Lagerkapazität von ca. 100.000 Paletten errichtet und sollte nach Fertigstellung einzelner Hallenabschnitte sukzessive den Betrieb starten. Es sollte den bestehenden Standort ersetzen, sowie zusätzliche Lager- und Umschlagsmengen, welche bisher über einen Logistikdienstleister abgewickelt wurden, aufnehmen. Mit der Inbetriebnahme war zeitgleich die Einführung von SAP EWM vorgesehen.

Die Managementkapazitäten für die Umzugsplanung und Anlaufkoordination, sowie für die Betriebsleitung in der Startphase waren beim Mandanten unzureichend. Der für das neue Europa-Zentrallager vorgesehene Betriebsleiter war mit der Konzeption der neuen Betriebsorganisation und mit dem Betrieb und der Vorbereitung zur Schließung des alten Standorts bereits voll ausgelastet.

2. Projektziele

Der Interimseinsatz sollte Logistik- und Betriebsleitung dabei unterstützen, die ersten Lagerbereiche in Übereinstimmung mit den Baufertigstellungsterminen und dem SAP-Implementierungszeitplan in Betrieb zu nehmen.

Die Anlieferungs- und Umzugsplanung der Warengruppen und die Anbindung der Fachmärkte an den neuen Standort sollte so gestaltet werden, dass der alte Standort bereits unmittelbar nach Start eine merkliche Entlastung erfahren sollte. Mit Inbetriebnahmestart des vollautomatischen Hochregallagers mit einer Kapazität von 60.000 Paletten, sollte mindestens 25% des Ausgangsvolumens des alten Standorts in den neuen Logistikhallen abgewickelt werden.

3. Projektaktivitäten

Der Interimseinsatz begann etwa 7 Monate vor dem geplanten Go Live und endete 4 Monate nach Inbetriebnahmestart der ersten Hallen.

In den ersten Monaten stand die Erarbeitung und einvernehmliche Verabschiedung der Umzugsfeinplanung mit allen Projektbeteiligten im Vordergrund. Der zweite Fokus lag auf der Erstellung und dem Controlling eines vollständigen Aktivitätenkatalogs bis zur Inbetriebnahme.

Neben der Übernahme von Einzelaufgaben aus dem Aktivitätenkatalog gehörten die notwendigen Abstimmungen mit dem Baudienstleister in der Bauendphase, sowie die Durchführung von Statuserminen mit dem Führungspersonal des neuen Standorts in der Startphase zum Tätigkeitsumfang.

Einzeltätigkeiten u.a.:

- Sortimentsanalyse, Festlegung der Warengruppenreihenfolge für den Wareneingang am neuen Standort und Information der Lieferanten in Zusammenarbeit mit der Dispositionsleitung
- Festlegung der Aufschaltungsreihenfolge für die Fachzentren in Abstimmung mit den Verantwortlichen der Frachtraumplanung
- Erstellung von Vorlagen für die Personalbedarfsplanung auf Basis der Umzugsplanung/Mengenschätzung
- Einkauf von intralogistischen Equipment und Koordination von Ausführungsleistungen, wie z.B. Funkrufsystem für Rampenzuweisungen, Bodenkennzeichnungen, etc.
- Koordinierung und Priorisierung von bauseitigen Mängelbeseitigungen, bzw. Nachtragsarbeiten
- Coaching des Führungs- und Funktionspersonals und Etablierung eines täglichen Reportings der wesentlichen Kennzahlen zum Inbetriebnahmestart

4. Ergebnis

Die ersten Wareneingänge für den neuen Standort konnten planmäßig im November 2016 vereinnahmt und in die dafür vorgesehenen Hallen verräumt werden. Sukzessive und mit dem entsprechenden Training durch das SAP-Projektteam erlangte das Lagerpersonal Prozesssicherheit und die Aufschaltung der Fachzentren für die Auslieferung konnte zeitgerecht erfolgen. Im März 2017 wurde bereits etwa die Hälfte der vorgesehenen Lagerartikel über den neuen Standort abgewickelt und der alte Standort wurde um ca. 35% Ausgangsvolumen entlastet.