



IST - Analyse

Bericht über die Beschaffung, Logistik und Lagerbewirtschaftung im Wohnheim Riggisberg

Workshop vom 22. November 2016



1. ZIELSETZUNG	3
2. IST - ANALYSE	3
2.1. Beschaffungswesen	3
2.1.1. Externes Bestellwesen	3
2.1.2. Internes Bestellwesen	4
2.2. Lieferantenmanagement	4
2.3. Interne Transportlogistik	5
2.4. Anlieferung, Warenannahme und -kontrolle	5
2.5. Lagerbewirtschaftung	5
2.5.1. Stationslager	5
2.5.2. Hauptlager	6
2.6. Sortiment	6
3. OPTIMIERUNGSPOTENTIAL	6
3.1. Beschaffungswesen	6
3.1.1. Externes Bestellwesen	6
3.1.2. Internes Bestellwesen	6
3.2. Lieferantenmanagement	7
3.3. Interne Transportlogistik	7
3.4. Anlieferung, Warenannahme und –kontrolle	7
3.5. Lagerbewirtschaftung	7
3.5.1. Zentrallager	7
3.5.2. Stationslager	7
3.6. Sortiment	8



1. Zielsetzung

Das Hauptziel ist die Kosteneinsparung. Dies soll unter anderem durch die Vereinheitlichung des Sortiments, die Reduktion von Lieferanten sowie die Optimierung der Logistik-Prozesse (z.B. wo sind die Lager, interne Transporte, Logistikleistung der Lieferanten etc.) erreicht werden.

Aufgrund dieser Zielsetzung wird eine Analyse der Beschaffung, Logistik und Lagerbewirtschaftung in Form eines Workshops organisiert. Er soll neben dem IST – Zustand auch mögliches Optimierungspotential zeigen.

2. IST - Analyse

2.1. Beschaffungswesen

Kennzahlen werden keine erhoben. Dies könnten folgende Kennzahlen sein:

- Lagerbestand pro Monat (Veränderung)
- **Lagerreichweit**
- Lagerumschlag
- ABC – Analyse der Artikel und Lieferanten
- Bezüge der Stationen / Kostenstellen

2.1.1. Externes Bestellwesen

Das Beschaffungswesen ist nicht übergreifend organisiert. Viele verschiedene Personen kaufen bei verschiedenen und/oder gleichen Lieferanten ein. Eine Übersicht wer, was wo beschafft ist nicht vorhanden. Die Prozesse der Materialwirtschaft sind nicht beschrieben und sind somit unterschiedlich. Die Verhandlungen werden nicht koordiniert von einer Stelle geführt. Die Evaluation eines Materialbewirtschaftungstools ist im Gange.

Nachfolgend die Übersicht aus dem Workshop:

Produktgruppen	Einkaufende Stelle	Hilfsmittel
Material für den technischen Dienst	Alle Handwerker	eMail oder Webshop
Möbel	Leitung Technischer Dienst	Telefon oder direkt beim Aussendienstmitarbeiter
Kioskmaterial	Leitung Brunne	Fax
Einwegmaterial	Leitung Brunne	Webshop
Geschirr und Besteck	Leitung Brunne	eMail
Kleinmaterial / Zentrallager	Leitung Brunne	Abholung bei der Protega
Kaffee und Wein	Leitung Brunne	Telefon
Zentrallagerartikel	Mitarbeitende Zentrallager Leitung Facility Management	Direkt beim Aussendienstmitarbeiter, Webshop oder Telefon
Waschmittel	Mitarbeitende Wäscherei	Fax
Textilien für das Nähatelier	Mitarbeitende Nähatelier	Telefon oder Fax
Reinigungsmittel	Mitarbeitende Zentrallager	Telefon
Textilien Betrieb	Leitung Facility Management	Direkt beim Aussendienstmitarbeiter
Maschinen und Geräte	Leitung Facility Management	Direkt beim Aussendienstmitarbeiter
Medikamente	Leiterin Apotheke	eMail, Fax oder Telefon
AT Material (Aktivierung)	Leiterin Aktivierung	eMail
Spez. Hilfsmittel	Hausleiterin	eMail oder Telefon
Material für Pflege&Betreuung	Hausleiterin	eMail oder Telefon



Praxis- und Labormaterial	Mitarbeitende MZ	eMail
Spez. Material für Anlässe	Leiterin Aktivierung und bnbe	eMail
Matratzen und Lattenroste	Nach Absprache Mitarbeitende der Pflege und Betreuung	Telefon und eMail
Werkstoffe und Verpackungsmaterial	Mefl	eMail
B.....mial ?	Leiterin IT	eMail
IT Material	Leiterin IT	eMail

2.1.2. Internes Bestellwesen

Die aus den verschiedenen Lagern auf den Abteilungen benötigten Artikel werden in den verschiedenen Lagerräumen, mittels Papierformular bestellt oder selber geholt. Ein internes Bestell- oder Verteilkonzept ist nicht vorhanden.

Nachfolgend die Übersicht aus dem Workshop:

Produktgruppen	Bestellende Stelle	Hilfsmittel
Getränke	Alle	Papierformular
Zentrallager	Alle	Papierformular
Inkontinenzmaterial	Alle	Papierformular
Medikamente	Fachperson	Papierformular
Frischprodukte	Alle	Papierformular
Lagerprodukte (Food)	Alle	Papierformular
Kochgruppe	Alle	Papierformular
Schlüssel	Abteilungsleiter	Papierformular
Material für Gärtnerei/Aufträge	Alle	Papierformular
Auftrag an Technischen Dienst	Alle	Papierformular
Materialbezug Aktivierung	Alle Mitarbeitenden AT/AP	Abholung
Anlässe	Alle	Papierformular
Sauerstoff	Alle	Abholung
Aufbahrungsraum		
Werkhaus	Abteilungsleiter	
Möbel	Abteilungsleiter	Papierformular
Wäsche (Abteilungen)	Alle	Papierformular

2.2. Lieferantenmanagement

Die Auswertung der Lieferantenliste 2015/2016 hat folgendes ergeben:

Die Kreditorenauswertung umfasst total 287/299 Kreditoren mit einem Umsatz von 4,9 Mio. / 5,2 Mio.

Die Aufteilung sieht wie folgt aus (Basis 2015/2016 in Mio. CHF):



Aufteilung nach Lieferanten (ohne Infrastruktur)

Energieversorgung Riggisberg AG (Strom)	0,257 / 0,264
Pistor AG (Food)	0,202 / 0,206
Horego (Food)	0,171 / 0,148
Sägerei Trachsel AG (Holz)	0,164 / 0,132
Schwander Metzgerei (Food)	0,133 / 0,156
Transgourmet / Howeg (Food)	0,117 / 0,083
Alloga AG (Medikamente)	0,098 / 0,051
Stucki Heinz (Food)	0,093 / 0,084
Käserei Stalder (Food)	0,093 / 0,076
Emmi Frisch Service AG (Food)	0,091 / 0,083

Aufteilung nach Produkten

Food	1,427 / 1,292	39 / 45 Lieferanten
Pflegeverbrauchsmaterial	0,263 / 0,249	24 / 21
Medikamente	0,204 / 0,167	18 / 19
Textilien	0,093 / 0,078	10 / 11
Büromaterial	0,055 / 0,047	3 / 3
Hauswirtsverbrauchsmaterial	0,022 / 0,022	3 / 3
Gastro - Bedarf	0,017 / 0,014	6 / 5

Aufteilung nach Bereich

Infrastruktur	1,798 / 2,404	78 / 84
Technik	0,813 / 0,686	64 / 66
Arbeit und Beschäftigung	0,116 / 0,142	26 / 26
Facility Management	0,054 / 0,031	4 / 3

2.3. Interne Transportlogistik

Die bestellten Waren werden teilweise gebracht, oft abgeholt oder mit der internen Post verteilt.

2.4. Anlieferung, Warenannahme und -kontrolle

Für die Lieferanten ist die Signaletik zum Finden der Warenanlieferung ungenügend. Es hat drei verschiedene Anlieferorte. Dies sind das Werkhaus, der Empfang und im UG des einen Gebäudes. Oftmals sind die Anlieferorte auch bei der Bestellung unklar angegeben. Auf den Bestellungen muss immer die bestellende Person sowie die genauen Anlieferadressen angegeben werden. Kontrolliert wird jeweils ob die Lieferung mit dem Lieferschein übereinstimmt und ob keine Transportschäden vorhanden sind.

2.5. Lagerbewirtschaftung

2.5.1. Stationslager

Die Anzahl Lieferstellen sind zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht bekannt.



2.5.2. Hauptlager

Im Wohnheim Riggisberg hat es ca. 70 **Lagerorte** im UG.

Hinzu kommen die Lager der Apotheke und des Werkhauses. Diese Aufzählung ist nicht abschliessend. Es gilt zu prüfen, welche der gelagerten Artikel weiterhin gelagert werden sollen. Was entsorgt, zusammengeführt und/oder durch Direktlieferungen von Lieferanten verändert werden kann. Sind die Lagerräume logistisch am richtigen Ort? Auch dies muss überprüft werden.

Ein Lagerverwaltungssystem ist nicht im Einsatz. Dies hat zur Folge, dass die Lagerbewirtschaftung sehr **zeitintensiv** ist. **Die jährliche Inventur wird nicht durchgeführt.** Die Lagerbewirtschaftung ist intransparent und wird zum Teil von mehreren Personen gemacht z.B. Büromaterial.

2.6. Sortiment

Einen Prozess für die Aufnahme neuer Artikel ist nicht vorhanden. Es wird bestellt was gebraucht wird. Auch bei welchen Lieferanten die neuen Produkte bezogen werden **müssen**, ist nicht geregelt. Somit wächst das Sortiment und die Lieferantenzahl stetig an. Eine **Materialwirtschaftskommission** für die Sortimentsbetreuung ist nicht vorhanden

3. Optimierungspotential

3.1. Beschaffungswesen

3.1.1. Externes Bestellwesen

- Aufbau des **strategischen Einkaufs** mittels **einstellen** einer Einkäuferin oder eines Einkäufers (ca. 60% Stelle). Mit den Aufgaben, die Konditionen zu überwachen und zu verhandeln, Anträge für neue Artikel zu bearbeiten und genehmigen, die Lieferanten zu harmonisieren, die Lagerbewirtschaftung zu optimieren, Kennzahlen zu erheben, Stellvertretung des Magazins sicherzustellen und führen der Mitarbeitenden.
- Organisation des Einkaufs in zentral und dezentral aufteilen d.h. dezentrales einkaufen mit zentraler Verantwortung.
- **Der** Non Food Einkauf über eine zentrale Stelle abwickeln.
- Ausschreibung für die Produktgruppen hauswirtschaftliches sowie medizinisches Verbrauchsmaterial (inkl. Reinigungsmittel) und Inko – Produkte erstellen. Ziel ist, alles aus einer Hand.
- Die Prozesse der Materialbewirtschaftung aufzeichnen.
- Die Materialbewirtschaftung läuft über ein ERP - System.
- Eine Scanner - Lösung für externe Bestellungen einführen.
- Eine Webshop - Oberfläche für alle extern Bestellenden einführen.

3.1.2. Internes Bestellwesen

- **Eine Scanner - Lösung für interne Bestellungen einführen d.h. abschaffen der vielen Bestellformulare**
- Mit dem gleichen System Leistungen/Artikel auf die Patienten/Bewohner erfassen. Wenn möglich auf den Fall, ansonsten auf die Kostenstelle erfassen.
- Eine Webshop - Oberfläche für alle Bestellenden **erarbeiten.**
- Für das Bestellen, das Liefern sowie **der** Lagerbewirtschaftung die Funktion „Versorgungsassistent“ eventuell inkl. Personentransporte einführen.
- Definition erarbeiten, was zukünftig durch Bewohnerinnen und Bewohner erledigt wird (Beschäftigungsprogramm).



3.2. Lieferantenmanagement

- **Allgemein** → Lieferantenstamm verkleinern und harmonisieren. Dies ergibt bessere Konditionen, eine einfachere Handhabung, weniger Aussendienstmitarbeitende im Hause sowie tiefere Lieferkosten.
- **Food** → Übersicht der Produktgruppen mit den aktuellen sowie möglichen Lieferanten erstellen. Anfragen pro Produktgruppe versenden. Ziel ist, nur noch so viele Lieferanten wie nötig zu haben. (Rationalität nicht vergessen, jedoch nicht um jeden Preis)
- **Medizinisches- und Hauswirtschaftsmaterial** → Alles bei möglichst einem **Lieferant** beziehen d.h. von ca. 24 auf **ein** Lieferant reduzieren und die am häufigsten benötigten Produkte z.B. Inko – Produkte und Handschuhe usw. direkt auf die Stationen liefern lassen und somit das Zentrallager für diese Artikel auflösen.
- **Büromaterial** → Alles bei einem Lieferant beziehen inkl. der Drucksachen, Werbeartikel.
- **Medizinische Utensilien** → Standardisierung der Produkte und Reduktion auf ein bis zwei Lieferanten.
- Mit der Einführung der Funktion „**Strategischer Einkäufer**“ kann die Koordination der verschiedenen bestellenden Abteilungen übernommen werden.

3.3. Interne Transportlogistik

- Für die Transportlogistik die neugeschaffene Funktion „Versorgungsassistent“ einsetzen.
- Für die abzuholenden Waren, **ein zentraler Ort** definieren.
- Transportwagen **überprüfen** und eventuell ersetzen oder ergänzen.
- Definition erarbeiten, was zukünftig durch Bewohnerinnen und Bewohner erledigt wird (Beschäftigungsprogramm).

3.4. Anlieferung, Warenannahme und –kontrolle

- Die Anlieferanschriften genauer definieren und den Lieferanten mitteilen.
- Signaletik im Areal des Wohnheims überprüfen und allenfalls anpassen.
- Anzahl Anlieferorte überprüfen und sinnvoll anpassen.
- Klare Betriebszeit der Warenannahme und Warenabholung festlegen.

3.5. Lagerbewirtschaftung

3.5.1. Zentrallager

- **Lagerzuteilung** der Produkte optimieren d.h. gleiche Produkte im gleichen Lager.
- Lageranzahl überprüfen und wenn möglich reduzieren und/oder zusammenführen.
- Die Wege von den Lagerräumen zu den bestellenden Mitarbeitenden überprüfen und falls nötig Lagerräume ändern.
- Die Materialbewirtschaftung im ERP - System aufbauen d.h. bei jedem Artikel den Bestellpunkt, den Mindestbestand sowie die Bestellmengen hinterlegen. So werden die Artikel mittels Bestellvorschlag und nicht durch Sichtkontrollen bestellt.
- Bestandes- und Reichweitenauswertungen, ABC – Analyse Lieferanten und Artikel → Bestände reduzieren (max. einen Monatsbestand an Lager führen)

3.5.2. Stationslager

- Einführen einer Scanner - Lösung zum Bestellen der Artikel und Medikamente im Lager oder direkt beim **Lieferant** und der Apotheke.
- Lieferung der Inko – Produkte und anderer Artikel direkt auf die Stationen und/oder bis zu den Bewohner prüfen d.h. kein Zentrallager mehr.



3.6. Sortiment

- Gründen einer Materialkommission, mit der Hauptaufgabe, der Betreuung des Sortiments z.B. je eine Person der Pflege, der Hauswirtschaft, des Lagers und der Apotheke.