



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	5
2.3. Interne Transportlogistik	5
2.4. Anlieferung, Warenannahme und –kontrolle	5
2.5. Lagerbewirtschaftung	6
2.5.1. Stationslager	6
2.5.2. Hauptlager	6
2.6. Sortiment	6
3. OPTIMIERUNGSPOTENTIAL	7
3.1. Beschaffungswesen	7
3.1.1. Externes Bestellwesen	7
3.1.2. Internes Bestellwesen	7
3.2. Lieferantenmanagement	7
3.3. Interne Transportlogistik	8
3.4. Anlieferung, Warenannahme und –kontrolle	8
3.5. Lagerbewirtschaftung	8
3.5.1. Zentrallager	8
3.5.2. Stationslager	8
3.6. Sortiment	8



1. Zielsetzung

Die Zielsetzungen sind die Vereinheitlichungen und Vereinfachungen der internen sowie externen Prozesse rund um das Bestellwesen. Dies soll unter anderem durch die Vereinheitlichung des Sortiments, der Reduktion der Anzahl Lieferanten, der Einführung einer ERP – IT - Lösung sowie der Optimierung der vielen Lagerorte 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. Mittels Kennzahlen könnten Veränderungen der Lagerbestände gemessen werden. Einerseits zur Optimierung der Bestände (Kapitalbindung, Platzoptimierung), zum Verhindern von Artikelverfall. Andererseits wären die wichtigsten Artikel und Lieferanten bekannt und könnten entsprechend bewirtschaftet werden. Zudem wäre ersichtlich, welche Kostenstellen wie viel Artikel verbrauchen.

Dies könnten folgende Kennzahlen sein:

- Lagerbestand pro Monat => frühzeitiges Feststellen von Lagerzu- oder -abnahme
- Lagerreichweite → Wie lange reicht der Lagerbestand noch?
- Lagerumschlag → Wie oft wird der Lagerbestand umgeschlagen?
- ABC – Analyse der Artikel und Lieferanten → Welcher Artikel verursacht am meisten Kosten und welcher Lieferant macht am meisten Umsatz mit dem Wohnheim?
- Bezüge der Stationen / Kostenstellen → Übersicht der Verbräuche der verschiedenen Stationen.

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 teilweise beschrieben. Jedoch in unterschiedlicher Qualität. 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	eMail
Matratzen und Lattenroste	Leiterin FM	Telefon und eMail
Werkstoffe und Verpackungsmaterial	Mefl	eMail
Büromaterialmaterial	Pool Admin	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 unterschiedlichen **Papierformulare** 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 TCHF):

Aufteilung nach Lieferanten (ohne Infrastruktur)

Pistor AG (Food)	202 / 206
Horego (Food)	171 / 148
Sägerei Trachsel AG (Holz)	164 / 132
Schwander Metzgerei (Food)	133 / 156
Transgourmet / Howeg (Food)	117 / 83
Alloga AG (Medikamente)	98 / 51
Stucki Heinz (Food)	93 / 84
Käserei Stalder (Food)	93 / 76
Emmi Frisch Service AG (Food)	91 / 83
Weita AG (PVM)	74 / 79

Aufteilung nach Produkten

Food	1'332 / 1'233	35 / 41 Lieferanten
Pflege – Verbrauchsmaterial (PVM)	263 / 249	24 / 21
Medikamente	204 / 167	18 / 19
Textilien	93 / 78	10 / 11
Büromaterial	55 / 47	3 / 3
Hauswirtschafts – Verbrauchsmaterial (HVM)	22 / 22	3 / 3
Gastro – Bedarf (Non Food Artikel)	17 / 14	6 / 5

Aufteilung nach Bereich

Infrastruktur	1'798 / 2'404	78 / 84
Gastronomie	1'387 / 1'277	45 / 50
Apotheke	422 / 482	35 / 34
Technischer Dienst	331 / 369	71 / 71
Facility Management	235 / 186	9 / 8
Zentrallager	80 / 69	7 / 7
Pflege	Ist aus der Übersicht nicht ersichtlich	

2.3. Interne Transportlogistik

Die interne Transportlogistik ist nicht klar geregelt. Wie es heute läuft ist aus den Unterlagen des Workshops nicht ersichtlich (ev. Habe ich das Foto des Themas 1b nicht erhalten oder unauffindbar abgespeichert). Vermutlich holen die einen Mitarbeitenden ihre bestellten Waren selber ab und anderen werden die Waren gebracht.

2.4. Anlieferung, Warenannahme und –kontrolle

Für die Lieferanten ist die Signaletik zum Finden der Warenanlieferung ungenügend. Es hat drei verschiedene Anlieferorte. Dies sind die Lieferantenanlieferung im UG, das Werkhaus und der Empfang. Oftmals sind die Anlieferorte auch bei der Bestellung unklar angegeben. Auf den Bestellungen muss immer die bestellende Person sowie die genaue Anlieferadresse 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 mir zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht bekannt.

2.5.2. Hauptlager

Im Wohnheim hat es im UG ca. 60 Lagerorte. 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, sofern sie überhaupt aktiv erfolgt. Die Lagerbewirtschaftung ist intransparent und wird zum Teil von mehreren Personen gemacht z.B. Büromaterial. Die jährliche Inventur wird nicht durchgeführt.

Nachfolgend die Auflistung der gelagerten Artikelgruppen:

- Mobilien
- Einwegmaterial
- Geschirr
- Schutzmaterial
- Pflegematerial
- Haushaltsmaterial
- Therapiematerial
- Büromaterial
- Maschinen
- Dekorationsmaterial
- Theatermaterial
- Archivmaterial
- Bildmaterial
- Betten und Matratzen
- Reservematerial z.B. Bodenbeläge, Dachziegel, etc.)
- Material für Textilien
- etc.

Die Details der Lagerräumlichkeiten, der Inhalte und Zuständigkeiten sind in einer separaten Exceltabelle aufgelistet.

2.6. Sortiment

Ein 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 besteht die Gefahr, dass in gewissen Bereichen das Sortiment und die Lieferantenzahl stetig grösser wird. Eine zentrale Zuständigkeit für die Materialwirtschaft (z.B. Materialwirtschaftskommission) für die Sortimentsbetreuung ist nicht vorhanden



3. Optimierungspotential

3.1. Beschaffungswesen

3.1.1. Externes Bestellwesen

- Das operative und strategische Bestellwesen kann auf verschiedene Fachpersonen verteilt werden. Jedoch sollte eine Person die Koordination sowie die Übersicht über das gesamte Bestellwesen im Wohnheim haben. Eine andere Möglichkeit wäre →
- Der 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.
- **Organisation des Einkaufs in zentral und dezentral aufteilen d.h. dezentrales einkaufen mit zentraler Verantwortung.**
- **Den Non Food Einkauf über eine zentrale Stelle abwickeln.**
- Ausschreibung für die Produktgruppen hauswirtschaftliches sowie medizinisches Verbrauchsmaterial (eventuell 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 (Soft- und Hardware) für interne Bestellungen einführen d.h. abschaffen der vielen Bestellformulare.**
- **Mit dem gleichen System Leistungen/Artikel auf die Patienten/Bewohner (Fall) erfassen. Falls dies nicht möglich ist, auf die Kostenstelle erfassen.**
- **Eine Webshop - Oberfläche für alle Bestellenden einführen z.B. von Navision, Nexus, etc.). Eine Eigenentwicklung ist nicht notwendig.**
- **Für das Bestellen, das Liefern sowie die 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. (Regionalität nicht vergessen, jedoch nicht um jeden Preis)
- **Medizinisches- und Hauswirtschaftsmaterial →** Alles bei möglichst einem **Lieferant** beziehen d.h. von ca. 27 auf **ein** Lieferant reduzieren und die am häufigsten benötigten Produkte **z.B. Inko – Produkte und Handschuhe usw.** direkt auf die Stationen liefern lassen. Somit das Zentrallager für diese Artikel auflösen. Lieferanten könnten Cosanum AG, Weber & Cie AG, Uniserv oder Salzmann AG **sein.**
- **Büromaterial →** Alles bei einem Lieferant beziehen inkl. der Drucksachen, Werbeartikel. Dies könnten Schoch Vögtli AG, Lyreco Switzerland AG oder Iba AG sein.



- **Medizinische Utensilien** → Standardisierung der Produkte und Reduktion auf ein bis zwei Lieferanten. Dies könnten, Kuhn & Bieri AG, Strack AG oder OZG Healthcare AG, sein.
- Mit der Einführung der Funktion „Strategischer Einkäufer“ kann die Koordination der verschiedenen bestellenden Abteilungen übernommen werden. Eventuell könnte diese Funktion auch für mehrere Institute geschaffen und somit die Kosten geteilt 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. Brennbare Artikel müssen separat in speziellen Schränken oder Räumen gelagert werden. Reinigungsmittelbehälter müssen mit Wannen gesichert werden. So wird bei einem Defekt eines Behälters das Auslaufen in den Wannen aufgefangen.
- Die Wege von den Lagerräumen zu den bestellenden Mitarbeitenden überprüfen und falls nötig Lagerräume ändern.
- Die Materialbewirtschaftung im neuen 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 Reichweitemauswertungen, 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 Lieferanten 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.