



CHRISTIAN · SCHOBER  
UNTERNEHMENSENTWICKLUNG

Beratungsbüro für  
Transport, Spedition und Logistik

**Die Bedeutung der Logistikimmobilie für  
den Erfolg im Großhandel**



# S C H O B E R

## BERATUNG FÜR LOGISTIK

### Die Bedeutung der Logistikimmobilie für den Erfolg im Großhandel

# Christian Schober

- ◆ \*1963 in München
- ◆ Logistikberater
- ◆ Inhaber SCHOBBER Unternehmensentwicklung seit 1998
- ◆ > 200 Projekte für verladende Wirtschaft, Logistik und öffentliche Hand
- ◆ Schwerpunkt SCM, Transportmanagement, Lagerlogistik, Produktionslogistik
- ◆ Pragmatisch, prozessorientiert
- ◆ Umsetzungsstark

## Ihr Referent



# Erfahrung

Johnson & Johnson

Battenfeld  
Extrusionstechnik

KKL  
Katholische Kliniken  
Emscher Lippe GmbH

Freudenberg

Flötzinger Bräu  
Rosenheim

Kreyenhop  
+ Kluge

LMU  
KLINIKUM  
DER UNIVERSITÄT MÜNCHEN

SMS  
MEER  
SMS group

Landkreis Kassel

WÜRTH

SMS  
DEMAC  
SMS group

SCHIEDEL

arko

bofrost

FTE  
automotive

Dräger

FISCHER  
& KRECKE

robbe  
modellsport

ZAPF

MEA



Andreas Schmid  
Logistik AG

VAUTH-SAGEL  
LOGISTIK

CINCINNATI  
EXTRUSION



Masterflex

UNION KNOFF

LMU



STILL

Europäisches  
Patentamt  
European  
Patent Office  
Office européen  
des brevets

OKIN  
A WORLD IN MOTION

GUSTAV WOLF  
Seil- und Drahtwerke GmbH & Co. KG

BÖLLHOFF  
Joining together!

BorgWarner  
Turbo & Emissions Systems

PFEIFER  
DRAKO

CASAR

GOETHE-INSTITUT

STEINEL  
German Quality

bezirkskliniken  
schwaben

Simon Hegele  
Ideen bewegen

KLINIKUM  
GARMISCH-PARTENKIRCHEN GmbH

KUNZE  
Spedition

GONDRAND  
GLOBAL TRANSPORTS & LOGISTICS

MAGNA

- **Standing der Logistik im Unternehmen**
  - **Logistikkonzept**
  - **Optimale Bewirtschaftung**
  - **Betreibermodelle**
- Heute: stellen Sie sich selbst die richtigen Fragen!**

- **Standing der Logistik im Unternehmen**
- **Logistikkonzept**
- **Optimale Bewirtschaftung**
- **Betreibermodelle**



**Über** Die Bedeutung der Logistikimmobilie für  
den Erfolg ~~im Großhandel~~ **in Ihrem**  
**Unternehmen entscheiden Sie selbst!**

# Standing der Logistik

Logistische „Aufstellung“ des Unternehmens: **Wirken die Kräfte** auch auf Ihr Unternehmen? Wie sehen Sie Ihre Logistik?

**Dauerproblem**

**Kostentreiber**

**Mehrwert**

**Wettbewerbsvorteil**

**Notwendiges Übel**

**Qualitätsgarant**

**Kernkompetenz**

**Wesentlicher Punkt:**

- ✓ Sie wollen **Unternehmensziele** erreichen. Markttrends wirken auf die **Strategie** diese Ziele zu erreichen. **Logistikziele** orientieren sich nach den Unternehmenszielen. Das **Logistik-konzept** ermöglicht die Zielerreichung – und legt **die Rolle der Immobilie** fest!

Handel benötigt mehr und bessere Dienstleistung Markttrends und ihre Auswirkungen auf die Unternehmen	
Wirkende Kräfte	Effekte auf die Handelslogistik
Globalisierung	Komplexere Koordination der Beschaffung und Distribution Zeitintensive <b>Logistikketten in der Beschaffung</b>
Demografischer Wandel	Individualisierung der Sortimentsgestaltung bedeutet höheren Aufwand bei der Versorgung der Filialen Zurückgehende Bevölkerung bedeutet schrumpfende Nachfrage
Nachhaltigkeit	Wachsende Forderung nach Lösungen zur CO <sub>2</sub> -Reduzierung insbesondere im Transport Renaissance der Citylogistik in einer neuen Form
Staatliche Einflüsse	Zunahme der Regularien und Bestimmungen Stabilisierende Wirkung hinsichtlich Konsum
Neue Risiken	Wachsende Volatilität im Bedarf durch von außen wirkende Einflüsse auf den Konsum Erfolgsfaktor Bedarfsprognose
Professionalisierung der Logistik	Einsatz von Logistiklösungen aus anderen Branchen Wachsende Zuverlässigkeit erhöht Attraktivität des Logistikdienstleisters
Konzentration auf Kernkompetenzen	Herausforderungen an den Schnittstellen treiben Outsourcingtendenzen <b>Neue Geschäftsmodelle und Dienstleistungen senken die Hürde</b>
Dienstleistungsorientierung	Zusätzliche Umsatzpotenziale durch Dienstleistungen Erweiterung des Fokus auf Optimierung des After-Sales mit Nutzung von Logistikern
Neue Technik	Handel bleibt Taktgeber bei Einsatz innovativer Logistiktechnik <b>Multi-Channel-Systeme kritisch für Erfolg</b>
Wunsch nach höherer Geschwindigkeit	Optimierungen im Bestandsmanagement mit <b>unternehmensinternen Ansätzen</b> <b>Schnelligkeit in der Versorgung weicht hin einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren</b>

Quelle: DVZ Nr. 115 v. 28.09.12

Quelle: Kille

# Standing der Logistik

"Wenn wir zuerst wüßten,  
wo wir sind und wohin wir streben,  
könnten wir besser beurteilen,  
was wir tun und wie wir es tun sollten."

Abraham Lincoln



LOGISTIK-BERATUNG  
FACHKOMPETENT + ERFAHREN

**Selbstanalyse!**

## Wesentlicher Punkt:

- ✓ Erst wenn die **Unternehmensziele** klar sind, können Logistikziele abgeleitet werden und ein zur Unternehmensstrategie **passendes Logistikkonzept** erstellt werden – und **Aufgaben und Nutzen einer Logistikimmobilie** definiert werden.

- Standing der Logistik im Unternehmen
- **Logistikkonzept**
- Optimale Bewirtschaftung
- Betreibermodelle

# Logistikkonzept – Wozu?

Immer geht es in der Immobilie um die Kosten – bei verbesserter Qualität!



## Wesentlicher Punkt:

- ✓ Egal ob Sanierung, Erweiterung, Outsourcing oder Neubau: Ein zu den Unternehmenszielen passendes **Konzept ist unerlässlich!**

# Logistikkonzept – typische Standortkriterien

## rational/betriebswirtschaftlich

- Lage, Erreichbarkeit
- Transportkosten Ver- und Entsorgung
- Cut-Off-Zeit, Transportlaufzeiten
- Netzzugang (KEP, Spedition)
- Technische Erschließung
- Bebaubarkeit, Revitalisierung
- Verfügbarkeit von Personal
- Arbeitskosten
- Investitionskosten
- Betriebskosten
- Steuerliche Aspekte
- Fördermittel, Finanzierung
- Nähe zu Lieferanten
- Nähe zum Kundenmarkt
- Zugriffsnotwendigkeit
- Vertragsbindung

## emotional

- Tradition
- Lokale Verwurzelung
- Historie
- Soziale Verantwortung
- Ruf
- Image
- Heimat
- Wertvorstellungen
- Nachhaltigkeit
- Sicherheit



## Wesentlicher Punkt:

- ✓ Der Standort der Logistikimmobilie wird **nicht nur von klassischen logistischen und betriebswirtschaftlichen Aspekten** bestimmt – vor Allem nicht im Mittelstand.

# Logistikkonzept – Standortentscheidung

## Wichtigste harte Faktoren:

- Einmalkosten/Investition
- Betriebskosten inkl. Personal
- Erreichbare „Zeiten“ in der Logistik
- Transportkosten hin und weg

## Nach Möglichkeit keine Beeinflussung der Entscheidung durch:

- Immobilienmakler, nur selten durch Architekten: **Zielkonflikte!**
- Verbandsempfehlungen
- Anderen allgemeine Quellen, die Ihr Unternehmen nicht kennen
- Die Höhe der Einmalinvestition allein



## Häufigste „Fehler“:

- Standort ist „billig“, Personal auch. **ABER**
  - der laufende Betrieb ist teuer.
  - Der Standort passt nicht zu den Warenströmen des Unternehmens.
  - Der Standort ist für das Management nicht gut erreichbar.
  - Eine spätere Verwendung wurde nicht berücksichtigt.

## Wesentlicher Punkt:

- ✓ Eine Matrix hilft bei der **Objektivierung der Entscheidung!**

# Logistikkonzept – Standortentscheidung

Thema	Anteil	Verbesserungs-projekt		Outsourcing in [REDACTED]		Outsourcing in [REDACTED] (Fremd-vergabe)		Outsourcing Region [REDACTED]		Verlagerung ins Ausland	
		Szenario 1	Pkt.	Szenario 2 a)	Pkt.	Szenario 2 b)	Pkt.	Szenario 3	Pkt.	Szenario 4	Pkt.
1 Arbeitsplatzsicherheit	25,00%	5	1,25	5	1,25	3	0,75	1	0,25	0	0,00
2 Zukunftsfähigkeit (Wachstum)	15,00%	4	0,60	4	0,60	5	0,75	4	0,60	5	0,75
3 Logistikqualität	15,00%	3	0,45	6	0,90	3	0,45	5	0,75	3	0,45
4 Investitionsarmut - IT	12,50%	0	0,00	4	0,50	4	0,50	3	0,38	3	0,38
5 Kostensenkungspotentiale	12,50%	1	0,13	5	0,63	2	0,25	3	0,38	4	0,50
6 Notwendigkeit anderer Einmalkosten	7,50%	5	0,38	5	0,38	5	0,38	4	0,30	4	0,30
7 Bestandsimmobilie	7,50%	5	0,38	5	0,38	5	0,38	0	0,00	0	0,00
8 Nähe zur Produktion	5,00%	6	0,30	6	0,30	6	0,30	2	0,10	0	0,00
Summe	100,00%		3,48		4,93		3,75		2,75		2,38
Rang			3		1		2		4		5
* gewichtete Punkteskala: 0 (nicht erfüllt) - 6 (voll erfüllt)											

## Wesentlicher Punkt:

- ✓ Eine Entscheidungsmatrix hilft Ihnen – ABER: nur Sie bestimmen die Kriterien gemäß Ihrer individuellen Situation!

- Standing der Logistik im Unternehmen
- Logistikkonzept
- **Optimale Bewirtschaftung**
- Betreibermodelle

# Bewirtschaftung - „Goldene Regeln“

- Lieber **langfristig günstigere Betriebskosten** als kurzfristig geringe Investitionskosten!
- Drittverwendbarkeit: **Individualisierung kostet** sehr viel Geld!
- **Erweiterbarkeit, Modularität** muss sichergestellt werden. Nur so kann man später die Immobilie ertragreich verkaufen bzw. Exit-Optionen ziehen.
- Automatisierung: **Teure Investition** rechnet sich oft nur bei starren Anforderungen, die sich nicht oder nur minimal ändern und nicht schnell vorgenommen werden müssen.
- **Transport ist** u. U. **teurer** als Arbeit – vorher Rechnen!
- Bauen ist teuer: **am günstigsten ist es gar nicht zu lagern!**
- Alle **Vertragslaufzeiten** harmonisieren.



**Planen und Rechnen  
ist das Erfolgsrezept!**

## Wesentliche Punkte:

- ✓ Die Ausstattung einer Logistikimmobilie erfordert es, **weit verbreitete Denkmuster zu verlassen!**

# Bewirtschaftung – 4 wichtige Themenfelder

## Hülle, Baukörper

- Anordnung, Zahl und Art von Rampen
- Bodengleiche Einfahrten
- Auffahrtrampen
- Tore, Temperatur, Anfahrtsschutz, Personenschutz
- Außenhautüberwachung
- Form des Gebäudes
- Flächenverbrauch, Höhe
- Bauart, Baustoffe
- Spezielle Lagerungsformen (z. B. Gefahrstoffe, Tank, Frisch, TK)
- Energieverbrauch, Dämmung
- Energiegewinnung
- Licht

## Wesentliche Punkte:

- ✓ **Ohne historische Daten, die um realistische Plandaten ergänzt werden, ist die Planung der Ausstattung einer Logistikimmobilie nicht möglich** – siehe Unternehmens- und Logistikziele!

## Technik, Innen

- Artikelstammdaten als Basis zur **Entscheidung für Platzbedarf**, Regalierung, Kommi-Zone
- Regalarten, Bedienhöhe
- Sprinklerung
- Gangbreiten, Automatisierungsgrad
- Flurfördergeräte
- Einbauten wie Kräne, Kühl- od. Gefahrstoffzellen etc.
- Sicherheit Personen und Güter



**Den Bedarf  
kennen ist der  
Schlüssel!**

# Bewirtschaftung – 4 wichtige Themenfelder

## Prozesse

- Flussprinzip in der Halle
- Auch Sonderflächen im Fluss
- Ergonomie, Alterung der Belegschaft
- IT, LVS, TT
- Kommissionierung
- Verpackung
- Lean Prinzipien
- Dokumentation
- KnowHowTransfer - Einarbeitung

**Besser ist es, von  
Anfang an „richtig“  
zu arbeiten**

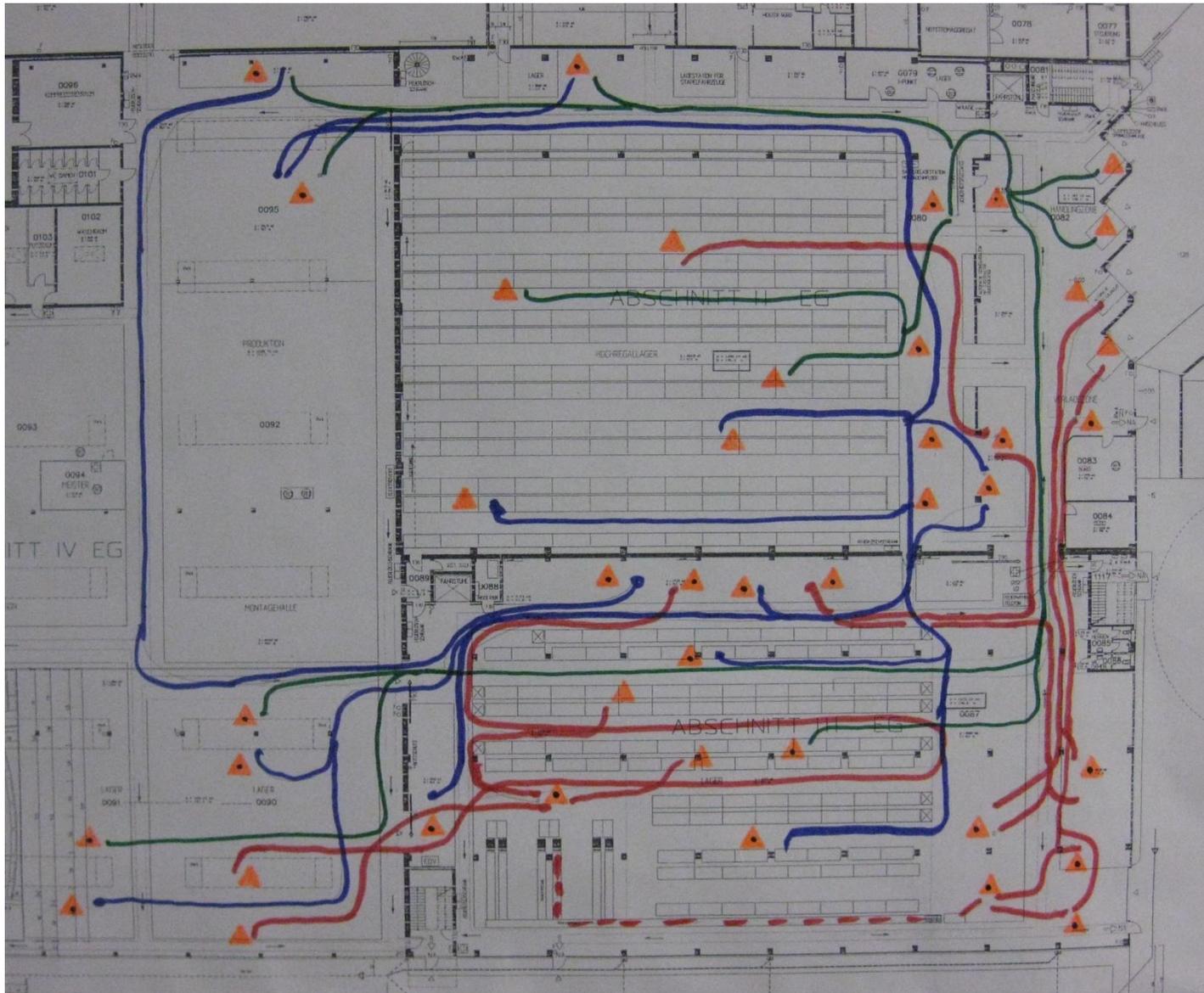
## Außen

- Einfahrt, Einfahrtskontrolle
- Schranke, Leitstand
- Wartezonen außerhalb, Wartezonen innerhalb des Geländes
- Hof- und Rampenbelegungsmanagement
- Sozialräume mit Außenzugang
- Sonderflächen für Leergut, Eigenfuhrpark, Anhänger, Wechselbrücken etc.
- 365/24/7 ?
- Umfeld und Nachbarschaft

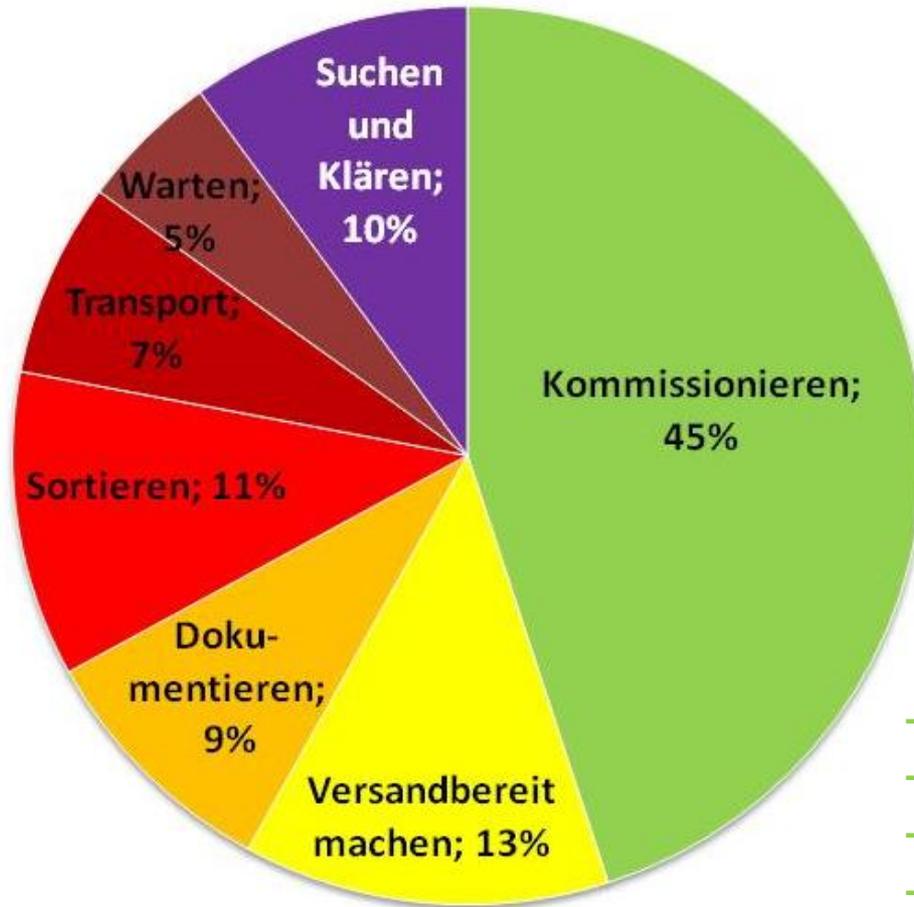
## Wesentliche Punkte:

- ✓ Sind die **Zu- und Abfahrt** einerseits und die **Arbeitsprozesse** andererseits nicht optimal ausgestaltet, erhöht dies die Transport- und Arbeitskosten nachhaltig.

# Bewirtschaftung – Beispiel ohne „Fluß“



# Bewirtschaftung – fehlende Prozesse



Quelle: Projektarbeit SCHOBER

- Suchen von Ware
  - Klärungen
  - Warten auf Informationen und Ware
  - Vermeidbarer, interner Transport
- =
- ~ **25% der Arbeitszeit** als Verschwendung



Quelle: Projektarbeit SCHOBER



Quelle: Projektarbeit SCHOBER



Verfügbarkeit?

Quelle: Projektarbeit SCHOBER



# Performance in der Kommissionierung?

Quelle: Projektarbeit SCHOBER



# Lagerplatzverwaltung?

Quelle: Projektarbeit SCHOBER



# Chargenreinheit?

Quelle: Projektarbeit SCHOBER



Quelle: Projektarbeit SCHOBER

- Standing der Logistik im Unternehmen
- Logistikkonzept
- Optimale Bewirtschaftung
- **Betreibermodelle**

# Betreibermodelle – Mythos Outsourcing



## Wesentlicher Punkt:

✓ Im Outsourcing stecken Risiken – wie in (fast) jeder Managemententscheidung!

# Betreibermodelle – Mythos Outsourcing

<u>Für</u>
Reduzierung von Logistikkosten
Flexibilisierung der Kosten
Höhere Kostentransparenz
Besinnung auf die Kernkompetenzen
Keine Investitionen
Nutzen von Synergien des DL
Raumgewinn am Standort
Nutzen von Mehrwertdienstleistungen
Erhöhen des Servicegrades
.....

<u>Wider</u>
Verlust von Kompetenz
Verlust von Einfluss
Teure Kontrollmechanismen
Abhängigkeit vom Partner
Abhängigkeit in der Log.-Entwicklung
Teure und langwierige Umsetzung
Leistungsumfang, Flexibilität
Imageschaden bei schlechter Qualität
Hohe Kosten bei Rückholung
.....

## Wesentlicher Punkt:

- ✓ **DRINGEND VERMEIDEN:** Outsourcing nur aus Kostengründen! – Outsourcing muss vielmehr bieten!

# Betreibermodelle – Outsourcing?

Es gibt **keinen**

**Königsweg!**

Es gibt nur **IHREN Weg!**



**Über** Die Bedeutung der Logistikimmobilie für  
den Erfolg ~~im Großhandel~~ **in Ihrem**  
**Unternehmen entscheiden Sie selbst!**

# Betreibermodelle

- Was ist unsere Kernkompetenz?
  - Was bedeutet Internationalisierung bei/für uns?
  - Wie entwickeln sich unsere Produkte – wird unsere Logistik flexibel genug sein?
  - Werden sich unsere Standorte und Vertriebskanäle ändern (müssen)?
  - Wo stehen wir in 5 und in 10 Jahren – mit und ohne Outsourcing?
    - Wer kümmert sich bei uns um Logistik?
- Was verkaufen wir? Produkte oder Lösungen?
  - Was erwartet unser Kunde? Profitiert er von unserer Logistik?
  - Sind Lager, Fuhrpark oder eigene Fahrer Teil unserer Philosophie?
  - ... und unserer Marketing-Botschaft?
- Beherrschen wir die Logistik?
- Welchen Leidensdruck haben wir? Platz? IT? Kosten? Notwendige Investitionen?

**Selbstanalyse!**

## Wesentlicher Punkt:

- ✓ Stellen Sie sich selbst die richtigen Fragen!

# Betreibermodelle - Mischformen

	Großhandel	Logistikdienstleister	Investor/Finanzier
„Make“	Steuerung, Investition, Betrieb	X	X
„Buy“ - klassisch	Steuerung	(Investition), Betrieb Kosten „pay per use“	X
„Buy“ – 3 PL	X	Steuerung, (Investition), Betrieb	X
Mischform #1	Steuerung, (Sale and lease back/Miete)	Betrieb, dedicated (mit oder ohne Dritt-nutzung), mit oder ohne Mietzins	Investition (gem. Anforderungen)
Mischform #2	Steuerung, Betrieb (Sale and lease back/Miete)	X	Investition (gem. Anforderungen)
...			

## Wesentliche Punkte:

- ✓ Wird die Steuerung aus der Hand gegeben, verliert der Großhändler **auf Sicht Logistikkompetenz**.
- ✓ Eine **kluge Vertragsgestaltung** eröffnet dem Großhändler Entscheidungsfreiheit in kürzeren Intervallen und somit Flexibilität.
- ✓ Der Schlüssel zu günstigen Kosten kann die **Variabilisierung/Bedarfsorientierung** sein!



# Machen Sie keine Milchmädchenrechnung auf...

# ☹️ Wie oft investiert man im Leben in eine Logistikimmobilie?



😊 Sie brauchen Zeit, ein Projektteam und ...Expertise!

# Herzlichen Dank für Ihr Interesse!

## Kontakt

### SCHOBER UNTERNEHMENSENTWICKLUNG

Inh. Christian Schober

Tulpenstraße 26

82110 Germering b. München

Tel.: +49 (0)89 897363-65

Fax: +49 (0)89 897363-64

Email: [office@christianschober.de](mailto:office@christianschober.de)

[www.christianschober.de](http://www.christianschober.de)



**SCHOBER**  
BERATUNG FÜR LOGISTIK



Bildnachweis: Sofern keine anderen Quellen genannt sind, stammen die Bilder von fotolia.com