

# Der radi- kale Umbau einer Kon- zernlogistik

Wertschöpfung und Kundenzufriedenheit  
durch eine integrierte Strategie



Wir entwickeln unsere Produkte, Systeme und Dienstleistungen kontinuierlich weiter und setzen neue Maßstäbe als Marktführer der Sanitärtechnik.

## Inhalt

1. **Geberit – Mit Konsequenz zu Spitzenleistungen**
2. **Management Summary**
3. **Ausgangslage – Die Motivation zur Veränderung**
4. **Strategie – Die integrierte Geberit Konzernlogistik**
5. **Umsetzung – Die 10 Projekte des Masterplans**
6. **Erfolge**

## 1. Geberit – Mit Konsequenz zu Spitzenleistungen

# 26,7% EBITDA- Marge

### Das Unternehmen

Die Geberit Gruppe mit Sitz in Rapperswil-Jona (CH) ist ein führendes Unternehmen der Sanitärtechnik. Seit der Gründung im Jahre 1874 zählt das Unternehmen zu den Pionieren der Branche und setzt mit seinen Produktinnovationen immer wieder neue Trends. 2010 erzielte Geberit einen Umsatz von 2,1 Mrd. CHF und eine EBITDA-Marge von 26,7 %. Die Gruppe beschäftigt weltweit rund 5.900 Mitarbeitende, davon 2.400 in Deutschland. Seit 1999 ist das Unternehmen an der Schweizer Börse notiert.

### Umfassende Produktpalette

Die Produkte sind sowohl für Neubauten wie auch für Renovierungen und Modernisierungen konzipiert. Das Produktspektrum umfasst insgesamt sechs Produktlinien. In allen Märkten schätzen die Installateure die hohe Qualität und Zuverlässigkeit der Geberit Produkte.

### Marktführer in Europa – weltweit tätig

Geberit ist in 41 Ländern mit eigenen Vertretungen aktiv. Die Produkte werden weltweit in 106 Ländern verkauft. Der Umsatzschwerpunkt liegt in den europäischen Hauptmärkten Deutschland, Österreich, Schweiz und Italien. Die Märkte in Asien und in Nordamerika werden mit Produkten bearbeitet, die den regionalen Bedürfnissen angepasst sind. Zu diesem Zweck bestehen lokale Kompetenzcenter in Schanghai (CN) und in Chicago (US).

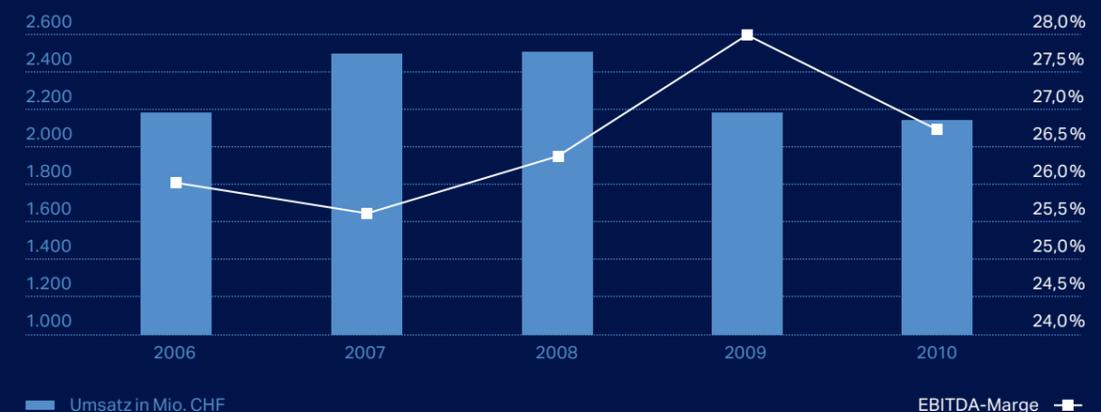
Das Unternehmen besitzt 15 spezialisierte Produktionsstandorte in Ländern nahe bei den wichtigsten Absatzmärkten und somit schwerpunktmäßig in europäischen Hochlohnländern. Wegen der Verfügbarkeit hochqualifizierter und -motivierter Mitarbeiter sowie des Einsatzes modernster Automatisierungstechnik sind diese Standorte auch im globalen Vergleich äußerst wettbewerbsfähig. Die Gruppe betreibt weitere Werke in den USA und in China.

### Kultur der kontinuierlichen Verbesserung

Heute können nur noch die Unternehmen erfolgreich sein und bleiben, für deren Mitarbeiter das Streben nach Verbesserung zu einer täglichen Selbstverständlichkeit geworden ist.

Der unbedingte Wille zur Weiterentwicklung und Verbesserung war es auch, der zu den Veränderungen in der Konzernlogistik geführt hat, die in der vorliegenden Dokumentation beschrieben sind.

### Umsatz und EBITDA-Marge





„ Individuellere Kundenanforderungen, ineffiziente Prozesse und steigende Logistikkosten: das waren unsere treibenden Kräfte.“

Gerd Hailfinger, Leiter Gruppenlogistik

## 2. Management Summary

# Vom Anhängsel der Produktion zur eigenständigen Konzernfunktion

Bis ins Jahr 2005 war die Logistik nicht als Kernfunktion etabliert. Ihre Aufgaben wurden von den einzelnen Produktionswerken übernommen. Getrieben von steigenden Kundenanforderungen und der Erkenntnis, welchen bedeutenden Beitrag effiziente Logistiksysteme bei der Optimierung der gesamten Supply Chain leisten können, wurde eine völlig neue Logistikstrategie entwickelt. Logistik sollte als Kernkompetenz etabliert und die unkoordinierten, dezentralen Logistikaktivitäten in eine schlagkräftige zentrale Konzernfunktion überführt werden.

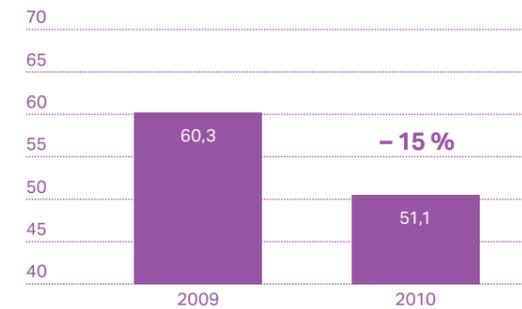
Im Mittelpunkt des radikalen Umbaus stand ein neues Prozessmodell für das Supply Chain Management (SCM). Hauptprojekte des daraus abgeleiteten Masterplans waren die Zentralisierung der Distribution und der

Bau eines neuen Logistikzentrums, sowie ein gruppenweites, integrierte IT-Steuerung und das funktionsübergreifende Logistikcontrolling. Innerhalb von ca. 5 Jahren konnten die Pläne sehr erfolgreich umgesetzt werden. Die Zentralisierung und Inbetriebnahme des neuen Logistikzentrums erfolgte ohne jegliche Beeinträchtigung der Kundenbelieferung. Verbesserte Lieferservicegrade, eine um 29 % gesteigerte Personalproduktivität sowie ein gesenkter CO<sub>2</sub>-Ausstoss sind die wichtigsten Ergebnisse.

Die Gründung einer eigenen Geberit Logistik GmbH war die letzte Etappe auf dem Weg zur Konzernlogistik – weg vom Anhängsel der Produktion und hin zu einer für den Unternehmenserfolg wichtigen und eigenständigen Konzernfunktion.

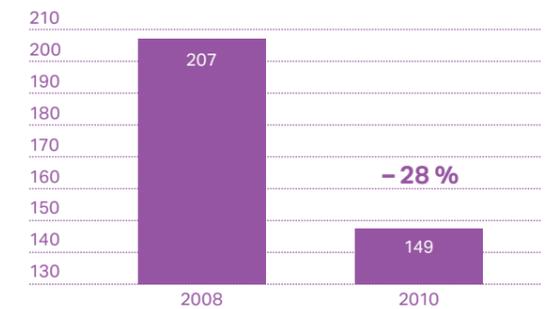
### Logistikkosten

in Mio CHF



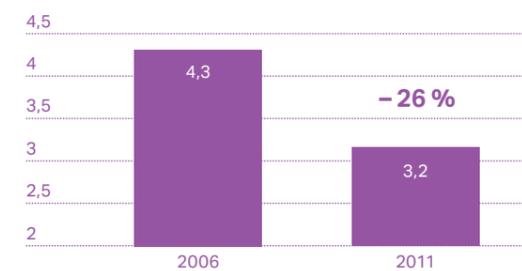
### Bestand

in Mio CHF



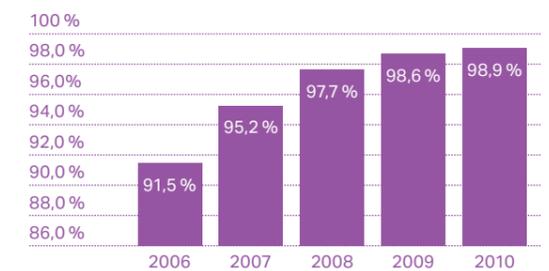
### Mittlere Durchlaufzeit

eines Kundenauftrags in Tagen für Europa



### Lieferleistung Logistikzentrum

in Prozent



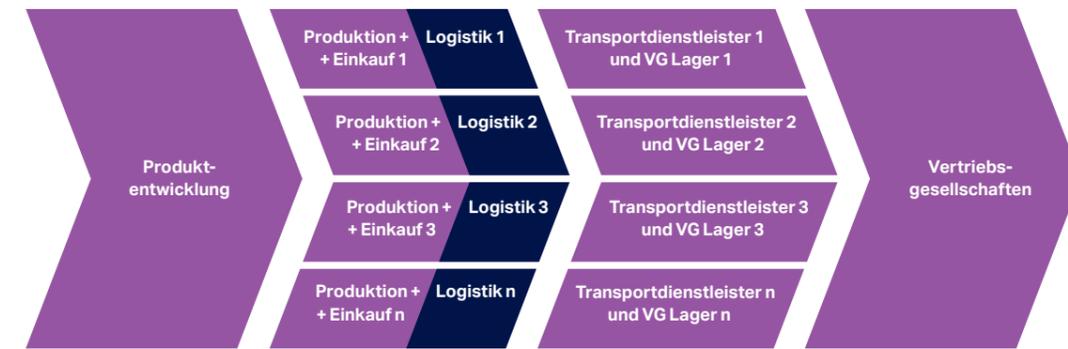
### 3. Ausgangslage – Die Motivation zur Veränderung

## 2005: Grundlegende Veränderungen notwendig

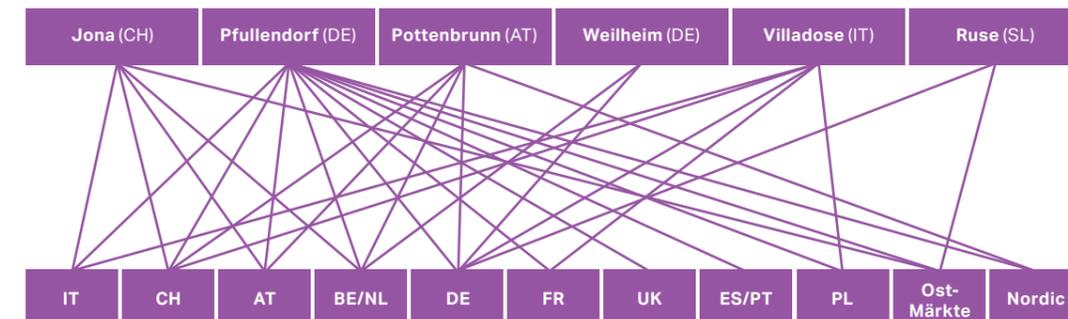
Bis Mitte des vergangenen Jahrzehnts war die Logistik nicht als eine Kernfunktion innerhalb der Geberit Gruppe etabliert. Eine Koordination der logistischen Leistungen fand nicht statt. Logistische Aufgabenstellungen wurden von den Produktionsorganisationen in den jeweiligen Werken mit übernommen. Das beschleunigte Wachstum und die zunehmende Internationalisierung der Geberit Gruppe machten grundlegende Veränderungen notwendig. Auf der einen Seite stiegen Komplexität und Kosten der Distributionslogistik ständig an. Auf der anderen Seite erkannte Geberit, welchen bedeutenden Beitrag effiziente Logistiksysteme bei der Optimierung der gesamten Supply Chain leisten können.

- **Logistik als Anhängsel der Produktionswerke**
- **Unkoordinierte, dezentrale logistische Funktionen**
- **Wenig Transparenz innerhalb der Supply Chain**
- **Auf Kundenseite keine Akzeptanz für Mehrfachlieferungen**
- **Kein zentral koordiniertes Transportmanagement**

### SCM-Prozessmodell 2005 – Logistik als Anhängsel der Produktion



### Mehrfachanlieferung der Märkte



Eine Bestellung generiert mehrere Anlieferungen beim Kunden

## Logistik muss Kernkompetenz werden

Sowohl die Anforderungen der Kunden als auch die intern identifizierten Verbesserungspotentiale ließen nur einen Schluss zu: Die logistische Kompetenz in der Geberit Gruppe musste ausgebaut und die bestehende Organisation den neuen Erfordernissen angepasst werden. Als Hauptproblem wurde die Zersplitterung der logistischen Funktionen erkannt. Dem entsprechend konnte die Veränderung nur zu einer schlagkräftigen zentralen Struktur führen. Oder mit anderen Worten: Logistik musste Kernkompetenz werden.

„Das perfekte Zusammenspiel zwischen Mensch und Materialfluss.“  
 Kezban Karslioglu, Kommissioniererin Pick & Pack



## 4. Strategie – Die integrierte Geberit Konzernlogistik

Im Kern ging es um die Frage, wie die Logistik in den verschiedenen Prozessen Produktentwicklung, Einkauf, Produktion, Distribution und Vertrieb zur Prozessverbesserung und Effizienzsteigerung beitragen kann. Dabei war klar, dass das Konzept für die Neugestaltung der Logistik nicht von klassischen Funktionsgrenzen behindert werden durfte. Denn das in der Logistik stark verankerte Prozessdenken entlang der Prozessstufen ermöglicht die gewollte effektive und effiziente Gestaltung von Informations- und Materialfluss.

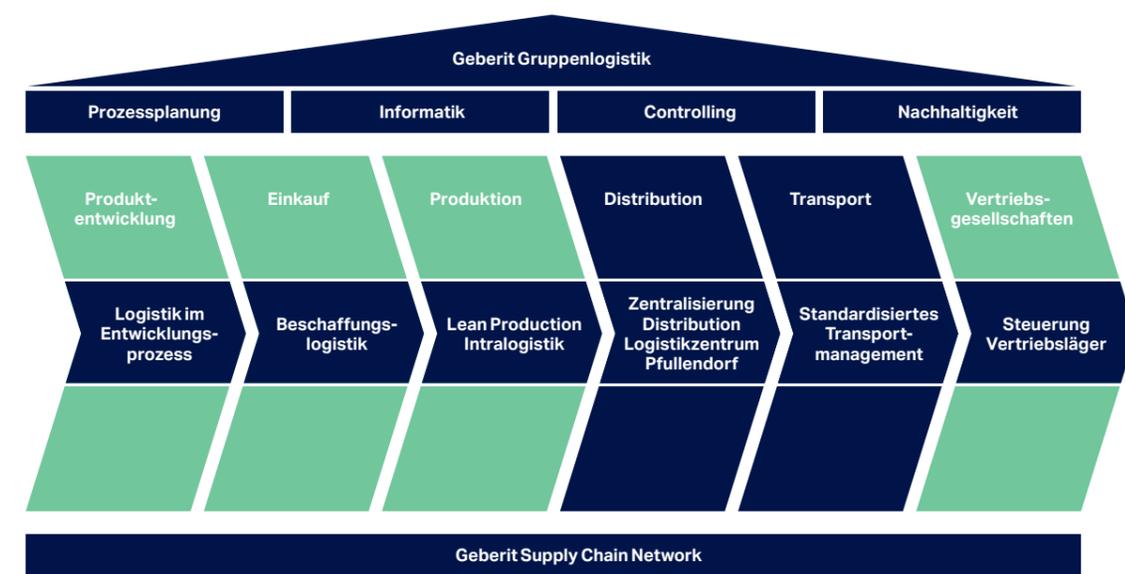
**Finale Zielsetzung war einerseits eine belastbare und optimierte Supply Chain, die die steigenden Markt- und Kundenbedürfnisse zuverlässig befriedigt. Andererseits sollten die vielfach intransparenten oder „versteckten“ Gesamtprozesskosten optimiert werden.**

### Das neue SCM-Prozessmodell

Als Ergebnis der Konzeptentwicklung entstand ein neues Prozessmodell, welches die Vernetzung der Logistik und ihre Verantwortung innerhalb der verschiedenen Stufen widerspiegelt. Für die Umsetzung des neuen Konzeptes war eine übergeordnete Steuerungs-, Planungs- und Controllingverantwortung genauso erforderlich wie das entsprechende logistische Know-how. Folgerichtig galt es eine eigenständige Logistikfunktion und -organisation im Konzern zu schaffen.

Die funktionale Trennung nach Produktionsstandorten sollte abgelöst und durch eine zentralisierte Struktur von der Beschaffung bis hin zur Distributionslogistik und einem standardisierten Transportmanagement ersetzt werden. Das neue SCM-Prozessmodell hatte zum Ziel, dass in jedem Prozesselement der Supply Chain die Logistik eine wesentliche und fest definierte Rolle einnimmt.

### Das neue SCM-Prozessmodell 2011 – Integrierte Konzernlogistik



Logistik als integrierte Konzernfunktion mit Kompetenz in allen Prozessstufen der Supply Chain

# Masterplan – Radikalumbau der Konzernlogistik



Vom Startschuss 2006 bis zur Gründung der Logistik GmbH Anfang 2011 wurde die Umgestaltung der Konzernlogistik planmäßig vollzogen.

## 5. Umsetzung – Die 10 Projekte des Masterplans

### Logistik im Entwicklungsprozess

Die Praxis hat gezeigt, dass eine Einflussnahme der Logistik bereits im Entwicklungsprozess eines Produktes sehr sinnvoll ist. Verpackung, Verpackungseinheiten und Ladungsträger können im Vorfeld logistisch fachgerecht und effizient gestaltet werden. Außerdem wird es möglich, Kapazitäten- und Ressourcenbedarf in der mittel- und langfristigen Logistikplanung zu berücksichtigen. Heute liegen rechtzeitig detaillierte Informationen über die Lancierung neuer Produkte am Markt in der Logistik vor. Darüber hinaus unterstützt die Logistik Make-or-Buy-Entscheidungen durch die Simulation von Logistikkosten.

### Beschaffungslogistik

Vor Umsetzung des Masterplans wurde der gesamte Materialbedarf durch die Werke beschafft. Mit der Zentralisierung der Logistik und der Ausweitung ihrer Zuständigkeiten wurde die Beschaffung von Handelsware komplett in die Zuständigkeit der Logistik übertragen. Aber auch bei der Beschaffung von Produktionsmaterial optimiert die Logistik zusammen mit dem Einkauf und der Produktion die Warenflüsse vom Lieferanten bis zum Verbrauch.

Völliges Neuland beschritt Geberit bei der Installation von Milkrun-Systemen, die einen wertvollen Beitrag zur effizienten Belieferung der Werke leisten. Durch die synchronisierten Anlieferungen in einem Transport können heute selbst kleinere Losgrößen mit reduzierten Transportkosten angeliefert werden.

### Lean Production und Intralogistik

Neben der Distributionslogistik hat die Konzernlogistik nach dem neuen SCM-Prozessmodell auch einen wichtigen Beitrag für die Produktionsver- und -entsorgung zu leisten.

Wo immer sinnvoll möglich, werden seitdem Produktionen von Lagerfertigung mit hohen OEE-Kennzahlen und disponierten Einzelprozessen auf fließende Fertigungsprozesse mit Pull-Steuerung umgestellt.

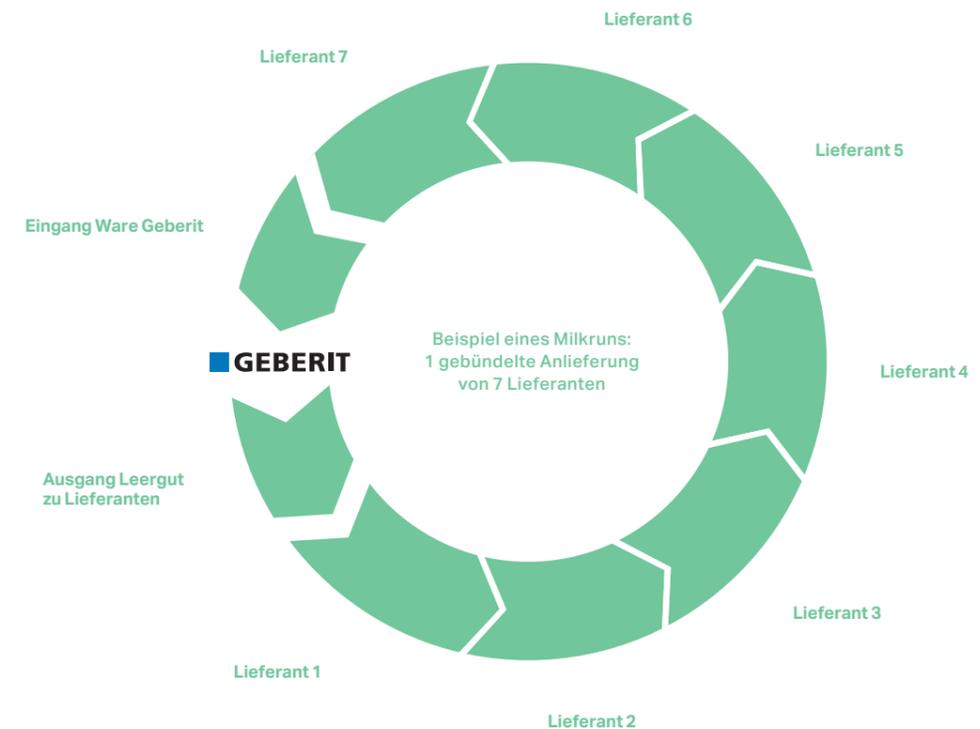
Prozesse, die räumlich voneinander getrennt sind, werden durch Zuführbänder verknüpft, um eine verlustfreie Versorgung zu erreichen. Nur wenn der Kunde Material verbraucht, produziert der vorgelagerte Prozess. Prozesse, die nicht zu verknüpfen sind, werden über Kanban und Supermärkte gesteuert. Externe Lieferanten haben über Webcam Einsicht in die Supermärkte, um den Bedarf schnell und effizient zu ermitteln.

### Personalproduktivität Produktion

Anzahl Spülkästen pro Mitarbeiterstunde

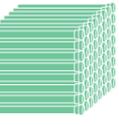
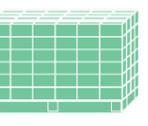


## Milkrun-System



Pullgesteuerte Fließfertigung eines Spülkastens  
Teilezuführung zur Montagelinie über Kanban-Behälter

### Effiziente logistische Verpackungseinheiten

Sortimentsbeispiel	Rohre	Fittings
Verpackungsstufe 1	 1 Stück	 1 Stück
Verpackungsstufe 2	 8 Stück im Bund	 5 Stück im Beutel
Verpackungsstufe 3		 25 Stück im Karton
Verpackungsstufe 4	 144 Stück im Verschlag	 800 Stück auf Palette

## Zentralisierung der Distribution

2007 hat Geberit ein neues Distributionskonzept erarbeitet. In einer Analyse der europäischen Kundenaufträge über einen Zeitraum von 12 Monaten wurden alle Quelle-Senke-Beziehungen erfasst. Verschiedene Formen eines kompletten Distributionsnetzes (zentral, dezentral, Satellitenmodell) wurden simuliert und mittels gewichteter Entscheidungskriterien (Lieferzeiten, Frachtkosten, Betriebskosten) bewertet.

Klar zeigte sich, dass eine zentrale Distributionsstruktur für Geberit am besten geeignet ist. Obgleich das mathematische Modell Tübingen als „center of gravity“ ergab, wurde der ca. 50 km entfernt liegende Produktionsstandort Pfullendorf gewählt. Einerseits sollte eine bereits bestehende Logistikinfrastruktur weiter genutzt werden, andererseits wurden die Synergien zwischen Produktion und Logistik weiter intensiviert.

Als Folge der Zentralisierung musste in einigen Werken die Distributionslogistik aufgelöst werden. Anfängliche Widerstände der Werksleiter, „ihre“ Distribution aufzugeben, wichen schnell der Erkenntnis, dass die freiwerdenden Flächen neue Chancen bieten. Es konnten sowohl Produktionskapazitäten für neue Produkte geschaffen werden als auch bestehende Prozesse in einem neuen Layout nach den Lean-Grundsätzen effizienter aufgestellt werden. Heute produzieren die Werke direkt in den LKW.

Für die Geberit Vertriebsgesellschaften hat die Zentrallogistik den großen Vorteil, dass es nur noch einen logistischen Ansprechpartner gibt. Alle logistischen Frage- und Problemstellungen können gezielt an das Logistikzentrum gerichtet werden, das mit seinem konzentrierten Know-how für optimale Lösungen sorgt.

## Logistikzentrum Pfullendorf

Um die Zentralisierung der Distribution in Pfullendorf umsetzen zu können, musste ein neues Logistikzentrum gebaut und in Betrieb genommen werden. Dieses Investitionsprojekt wurde Ende 2007 freigegeben und konnte bis zum Jahr 2010 realisiert werden. In idealer Weise wurden das Ware-zum-Mann- und das Mann-zur-Ware-Konzept miteinander verknüpft. Elektrohängebahn mit superschnellen Wechselzeiten, Pick&Pack-Arbeitsplätze und kombinierte Bildschirm- und Sprachsteuerung beim Kommissionieren und Packen lassen sich als weitere Stichworte nennen, um den innovativen Anspruch zu unterstreichen.

Ein gut organisiertes Anlaufmanagement ermöglichte die plangerechte Umsetzung der Zentralisierung ohne eine einzige Lieferunterbrechung für die betroffenen Märkte und Kunden. Alle Projektziele wurden voll erreicht. Die Logistik- und Transportkosten sowie die Lieferservicegrade konnten durch diesen strategischen Schritt deutlich optimiert werden.



Hochmodernes Logistikzentrum Pfullendorf

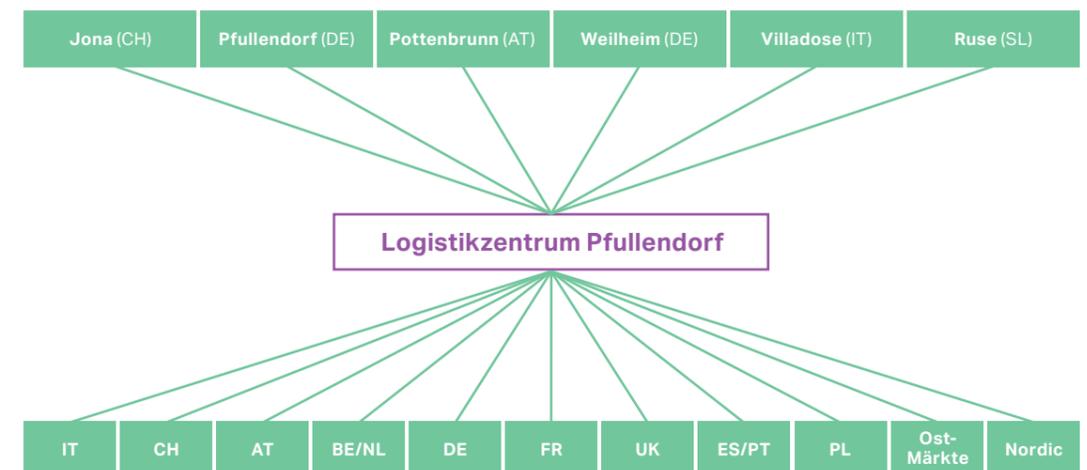
**Hauptlagerplätze: 51.000**  
**Kommissionierlagerplätze: 1.600**  
**Behälterlagerplätze: 7.000**  
**Pickpositionen: 34.000/Tag**  
**Gelagerte Artikel: 10.000**  
**Ausgangsfrachten: 110 LKW/Tag**

## Distributionskonzept Geberit Gruppe



Pfullendorf als zentraler Knotenpunkt für die Geberit Europa-Distribution.

## 2010: Belieferung der Märkte über das Zentrallager Pfullendorf



## Standardisiertes Transportmanagement

Vor der Einführung eines standardisierten Transportmanagements oblag die Steuerung sowie die Auswahl der Spediteure und der Transportleistung den einzelnen Produktionswerken und Vertriebsgesellschaften.

Als Folge davon waren über 70 Speditionen in Europa für Geberit tätig, was zu Intransparenz und Ineffizienz führte. Spezifische Anforderungen hinsichtlich Qualität, Kosten, Leistung und Umwelt waren ebenso wenig einheitlich gestaltbar und durchsetzbar wie einheitliche Tarifstrukturen und Abrechnungsmodelle. Die dezentrale Organisation verhinderte übergreifende, effiziente Verkehrskonzepte und führte zu geringer LKW-Auslastung mit ökonomischen und ökologischen Nachteilen.

Im Rahmen des Projekts wurde das Transportmanagement als integraler Bestandteil der Gruppenlogistik aufgebaut. Die Anzahl der Transportdienstleister wurde über einen Zeitraum von 3 Jahren von den besagten 70 auf 6 Hauptspediteure reduziert. Die Auswahlkriterien waren die Leistungsfähigkeit des Transportnetzwerks in den verschiedenen europäischen Regionen sowie das angebotene Leistungsportfolio.

Heute bestehen einheitliche Pflichtenhefte für die Spediteure, in denen beispielsweise Abfahrtstage, Laufzeiten und Art des Equipments definiert sind. Faire Malusregelungen und eine gemeinsame SAP-Schnittstelle sind ebenfalls integriert.

Mit der neu installierten elektronischen SAP-Frachtabrechnung werden die Frachtkosten auf Basis der abgeschlossenen Verträge exakt berechnet und zur Grundlage der Abrechnung mit den Transportdienstleistern gemacht. Das integrierte Controlling-system schafft darüber hinaus die Möglichkeit, Leistungs- und Kostenkennzahlen wie den Lieferservicegrad, die Rückmeldequoten oder die Dienstleisterkosten bis auf Markt- oder Kundenebene zu analysieren.

Die gebündelten Belieferungen der Kunden aus dem Zentrallager in Pfullendorf ersetzen die früheren Teillieferungen aus den verschiedenen Werken. Darüber hinaus ermöglichte die massive Reduzierung der Anzahl Transportdienstleister die Schaffung intelligenter Verkehrskonzepte. So wurde die Verknüpfung von Eingangs- und Ausgangsfrachten und die Nutzung von optimalem Verkehrsequipment möglich.

## IT-Logistiksteuerung

Geberit verfolgt seit einigen Jahren konsequent den durchgängigen SAP-Einsatz im Konzern. Das erste, 1998 errichtete Hochregallager des Konzerns wurde jedoch noch mit einer individuellen Lagerverwaltungssoftware gesteuert. Im Zuge der neuen Logistikstrategie wurde dies geändert.

2006 war Geberit europaweit eines der ersten Unternehmen, welches SAP LES/TRM erfolgreich einführte. Das Unternehmen verfügt mittlerweile über ein umfangreiches Business Warehouse und über eigenes IT-Know-how zur ständigen Optimierung seiner Prozesse. Sich ändernde Kundenforderungen an die Logistik können mit der eigenen IT-Mannschaft schnell und kostengünstig umgesetzt werden. Der Grad der IT-Integration bei Geberit geht weit über den heutigen Industriedurchschnitt hinaus.

## Logistikcontrolling

Mit dem Teilprojekt „Logistikcontrolling“ wurde ein umfangreiches Reporting- und Analysetool entwickelt, um mit verschiedenen Kennzahlensystemen die Leistung der Konzernlogistik zu messen. Das Geberit Logistikcontrolling setzt sich dabei aus insgesamt vier Teilbereichen zusammen: Kennzahlen, Planung und Reporting, Kalkulation von Logistikleistungen und projektbezogenes Logistikcontrolling.

### Das neue Logistikcontrolling ermöglicht das tägliche Reporting aktueller Kennzahlen: Lieferservicegrad, Produktivität, Lagerbelegung und Qualität.

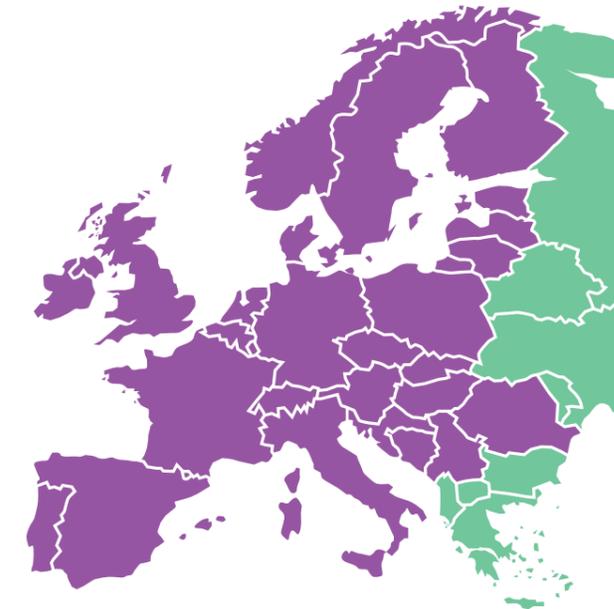
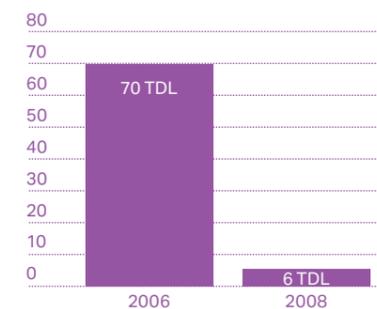
Darüber hinaus werden im Logistikcontrolling das Kundenbestellverhalten, die Transportkosten und weitere Transportkennzahlen erfasst und analysiert. Auf Basis dieser Daten können mit dem Vertrieb und den jeweiligen Kunden die Sendungsstrukturen optimiert werden.

## Lieferservicegrade

Bezeichnung	Relevanz	Erläuterung
Lieferservicegrad 1G	Produktion/Lieferant	Materialverfügbarkeit bei Bestelleingang
Lieferservicegrad 1I	Produktion/Lieferant	Pünktliche Materialbereitstellung durch Produktion/Lieferant
Lieferservicegrad 2	Logistik	Pünktlicher Warenausgang
Lieferservicegrad 3	Transport	Pünktliche Anlieferung
Lieferservicegrad 4	Kunde	Abweichung zum Wunschlieferttermin
Lieferservicegrad 5	Kunde	Abweichung zum bestätigten Liefertermin

## Bündelung der Warenströme

durch Konsolidierung der Transportdienstleister (TDL)



## Nachhaltigkeit in der Logistik

Das Bestreben von Geberit um nachhaltiges Wirtschaften wurde mit zahlreichen Auszeichnungen anerkannt. So belegte Geberit bei einem Ranking des WEF (World Economic Forum) 2010 in Davos den 10. Platz unter den weltweit nachhaltigsten Unternehmen. In einem von Oekom Research im März 2011 exklusiv für das Magazin Wirtschaftswoche durchgeführten Ranking ist Geberit auf dem 1. Platz.

Seit vielen Jahren erstellt das Unternehmen umfassende Betriebsökobilanzen für alle Produktionswerke und die größten Vertriebsgesellschaften. Das Thema „Green Logistics“ wurde als fester Bestandteil der Geberit Nachhaltigkeitsstrategie etabliert. Die für Geberit tätigen Spediteure haben sich vertraglich verpflichtet, Geberit aktiv bei ihren Bemühungen um die effiziente Nutzung von Energie und die Reduzierung von Emissionen zu unterstützen. Die Unternehmen sind verpflichtet, nach DIN ISO 14001 zertifiziert zu sein und einen Umwelt- und Nachhaltigkeitsbericht zu erstellen. Des Weiteren ist festgelegt, welcher Anteil der eingesetzten Fahrzeuge der Euro 5 Norm entsprechen muss.

Die Spediteure gewähren Geberit Einblick in ihre umweltbezogenen Kennzahlen und liefern jährliche Berichte über deren Entwicklung. Relevante Daten werden erfasst und die CO<sub>2</sub>-Emissionen mittels des Geberit Ökorechners errechnet und dargestellt.

## Gründung der Geberit Logistik GmbH

Die Gründung einer eigenen Geberit Logistik GmbH war die letzte Etappe auf dem Weg der Konzernlogistik – weg vom Anhängsel der Produktion und hin zu einer für den Unternehmenserfolg wichtigen und eingeständigen Konzernfunktion.

Das neue Unternehmen ist im Rahmen der integrierten Konzernlogistik für alle logistischen Prozesse voll verantwortlich. Die Gesellschaft bündelt das logistische Know-how innerhalb des Konzerns, so dass es zielgerichtet weiterentwickelt und gleichwertig innerhalb des gesamten Unternehmens genutzt werden kann.

Nachhaltigkeit in der Logistik  
Der Einsatz von Megatrailern leistet einen erheblichen Beitrag zur Nachhaltigkeit



## Fazit

### Logistik im Entwicklungsprozess

- Logistik als fester Bestandteil der Produktentwicklung
- Einfluss auf die Verpackung und Verpackungseinheiten

### Beschaffungslogistik

- Optimierung der Inbound-Prozesse (Bsp.: Implementierung Milkrun-Systeme)
- Senkung der Kapitalbindung und Lagerkosten
- Einkauf Handelsware durch Logistik

### Lean Production und Intralogistik

- Lean-Philosophie in der Produktion etabliert
- Produktivitätssteigerung durch konsequente Fließfertigung

### Zentralisierung der Distribution

- Konzentriertes Logistik Know-how
- Zentrale Koordination der Logistik, dadurch starker Effizienz- und Transparenzgewinn
- Konsolidierte Belieferung der Kunden

### Logistikzentrum Pfullendorf

- Produktivitätssteigerung durch Neukonzeption wichtiger Kernprozesse
- Professionelles Anlaufmanagement ermöglichte hohe Performance (Systemverfügbarkeit, Liefertreue, Qualität) vom ersten Tag an bei deutlicher Volumensteigerung
- Erhöhter Kundennutzen durch Verkürzung der Auftragsdurchlaufzeiten

### Standardisiertes Transportmanagement

- Schaffung von Synergien (Bündelungseffekte, Standardisierung der Abläufe)
- Kostenreduktion durch verbessertes Ladungsträgermanagement

### IT-Logistiksteuerung

- Durchgängige SAP-Prozesse durch Einsatz von SAP LES/TRM seit 2006
- Hohe Sicherheit und Flexibilität durch eigene SAP-Kompetenz

### Logistikcontrolling

- Logistik-Cockpit zur Steuerung und Monitoring der gruppenweiten Logistikprozesse
- Schnelle Reaktionszeiten dank tagesaktueller Kennzahlen auf kurzfristig sich ändernde Auftragseingänge

### Nachhaltigkeit in der Logistik

- Deutliche Senkung der CO<sub>2</sub>-Emissionen
- Gemeinsame Verpflichtung auf „grüne Normen“ von Geberit und Spediteuren

„Unsere leistungsfähige Logistik erfüllt die Bedürfnisse unserer Kunden optimal und stärkt damit die Marke Geberit.“

Dr. Karl Spachmann, Mitglied der Konzernleitung, Vertrieb Europa



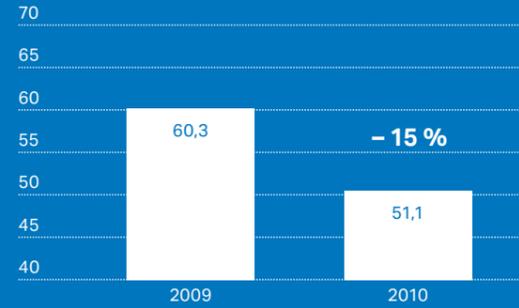
## 6. Erfolge

**Binnen weniger Jahre hat sich die Konzernlogistik zu einem wichtigen Faktor der Wertschöpfung und der Kundenzufriedenheit entwickelt. Davon profitieren die Kunden und Geberit gleichermaßen.**

# Erfolge

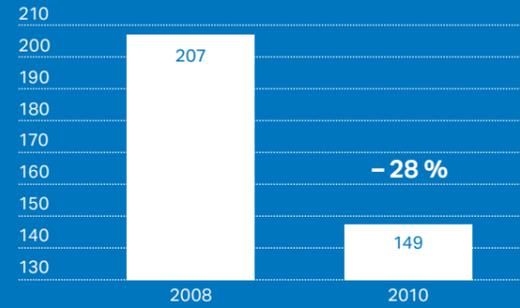
## Logistikkosten

in Mio CHF



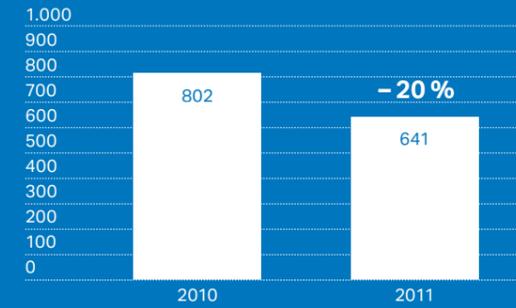
## Bestand

in Mio CHF



## Logistikprozesskosten

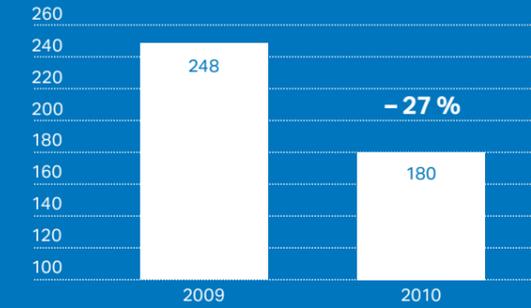
in TEUR



Reduktion durch Berücksichtigung der Logistik in der Entwicklung am Beispiel eines neuen Abwassersortiments

## Prozesskosten Beschaffung

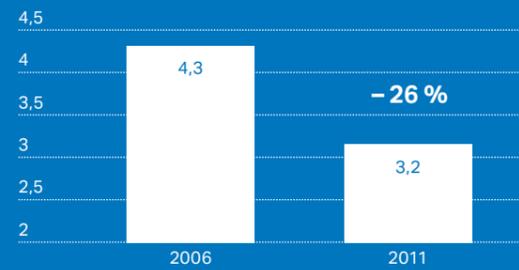
in TEUR



Einsparung am Beispiel eines Milkruns

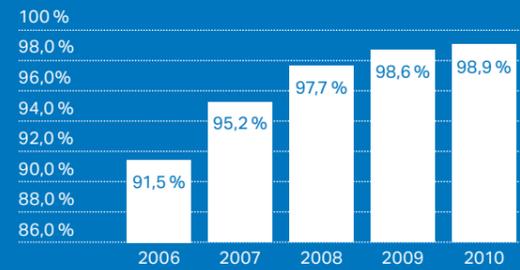
## Mittlere Durchlaufzeit

eines Kundenauftrags in Tagen für Europa



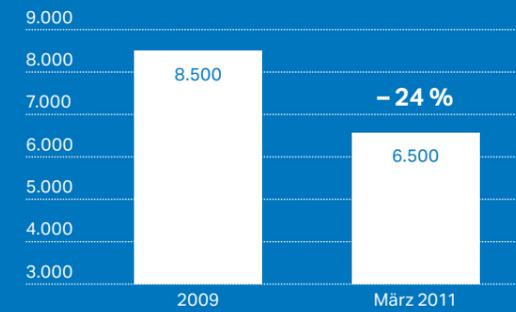
## Lieferleistung Logistikzentrum

in Prozent



## Bestand Halbfabrikate

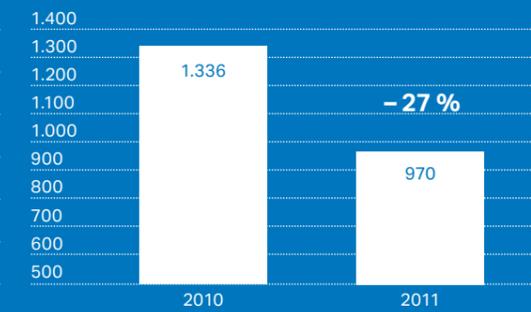
in Lagerplätzen



Reduzierung am Beispiel der Produktion Pfullendorf

## Transportkosten

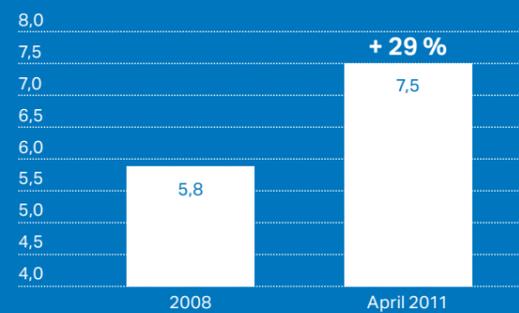
in TEUR



Kostensenkung am Beispiel eines Megatrailer-Rundlaufs

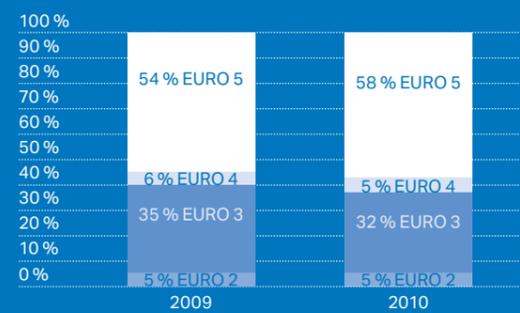
## Produktivität in der Logistik

in Anzahl Lieferpositionen pro Mitarbeiterstunde



## Flottenmix LKW

Anteil Fahrzeuge in %



Geberit Logistik GmbH  
Theuerbachstraße 1  
88630 Pfullendorf

→ [www.geberit.com](http://www.geberit.com)

**Gesamtverantwortung:**

Dr. Michael Reinhard, Mitglied der Konzernleitung  
Gerd Hailfinger, Geschäftsführer

**Projektleiter:**

Ralf Braun, Leiter Logistik  
Josef Lehmann, Head of Logistics & Manufacturing Applications IT

**Team:**

Peter Augustin, Marko Barlecaj, Markus Bauser, Marcel Bless, Christian Boos,  
Jürgen Brendle, Kai Esposito, Karl Hermann Frank, Michael Gittinger, Yvonne Klaus,  
Matthias Kletti, Lothar Löffler, Gerhard Lohr, Anton Matheis, Hermann Möller,  
Wolfgang Münch, Stephan Münz, Stefan Rösch, Volker Röttger, Uwe Schulz,  
Michael Stehle, Herbert Utz, Clemens Veese, Frank Vochazer, Jürgen Vochazer,  
Gerold Wetzler, Hans Wiedmer, Alexander Zimmermann