



STANDORTALTERNATIVEN IN DER DISTRIBUTIONSLOGISTIK EJOT HOLDING GMBH & CO KG

Fraunhofer-Institut für Materialfluss und Logistik

Abteilung Verkehrslogistik
Joseph-von-Fraunhofer-Str. 2-4
44227 Dortmund

Ansprechpartner

Dr. Sebastian Stütz

Telefon: +49 (0) 231/9743-396

Fax: +49 (0) 231/9743-77 396
sebastian.stuetz@iml.fraunhofer.de

Web: [www.iml.fraunhofer.de/
verkehrslogistik](http://www.iml.fraunhofer.de/verkehrslogistik)

Ausgangssituation

Die EJOT HOLDING GmbH & Co. KG ist eine mittelständische Unternehmensgruppe im Bereich der Verbindungstechnik mit Sitz in Bad Berleburg. Rund die Hälfte des jährlichen Umsatzes wird mit Produktion und Vertrieb verschiedener Schrauben für industrielle Anwendungen, speziell für die Automobil- und Elektroindustrie, erzielt. Dabei werden jährlich rd. 6 Mrd. Schrauben abgesetzt. Das kontinuierliche und starke Wachstum der letzten Jahre führte zu der Überlegung, das gesamte Distributionskonzept von neutraler Seite auf Optimierungsmöglichkeiten überprüfen zu lassen. Gegenwärtig verteilt sich das Produktionsvolumen etwa im Verhältnis 40:60 auf den Stammsitz in Bad Berleburg (Nordrhein-Westfalen) sowie ein weiteres Werk in Tambach-Dietharz (Thüringen). Auf europäischer Ebene sind verschiedene Tochtergesellschaften vorhanden, die zur

Exportabwicklung eingesetzt werden. Die EJOT HOLDING GmbH & Co. KG geht für die kommenden Jahre von einem kontinuierlichen Absatzwachstum, speziell in Osteuropa, aus und plant, die Fertigung an den vorhandenen Standorten zu belassen und ggf. auszubauen.

Die Distribution der EJOT HOLDING GmbH & Co. KG erfolgt gegenwärtig schwerpunktmäßig vom Standort Bad Berleburg aus. Durch den Einsatz externer Dienstleister zur Erledigung spezieller Produktionsschritte ergeben sich jedoch zahlreiche interne Querverkehre zwischen diesen Partnern und den eigenen Produktions- und Distributionsstandorten. Der Transport der Ware zum Kunden erfolgt hauptsächlich durch Einsatz eines Spediteurs in Form von Stückgutsendungen, wobei ein spezieller Haustarif zugrunde gelegt wird.

Lösungsansatz

Auf Basis historischer Transportdaten und Plandaten der EJOT HOLDING GmbH & Co. KG einerseits sowie besonderer, teils standortspezifischer, Kriterien wurde durch das Fraunhofer IML eine Bewertung verschiedener Standortalternativen vorgenommen. Die Sendungsdaten wurden dazu anhand von Absatzplanungen in Form verschiedener Szenarien hochgerechnet und untersucht, wie die Konzentration auf bestimmte Distributionsstandorte zu bewerten und welche Standortwahl überhaupt langfristig kostenoptimal ist. Als Besonderheit stellte sich in diesem Zusammenhang heraus, dass die verkehrsgünstige Lage des Standorts Bad Berleburg die Auswahl potenzieller Spediteure stark einschränkt, so dass dort im Marktvergleich deutlich höhere Transportkosten anfallen.

Entsprechend wurde zunächst ein Tarifbenchmark durchgeführt, um zu bestimmen, welche Einsparungen bei Zugrundelegung marktgerechter Frachtkonditionen erreichbar wären. Im Falle der EJOT HOLDING GmbH & Co. KG ergaben konservative Schätzungen ein Kostensenkungspotenzial von mehr als 10% der jährlichen Frachtkosten.

Eine weitere Dimension stellt die Betrachtung eines möglichen Insourcing der Produktion am Standort Tambach-Dietharz dar, wodurch sowohl eine Rationalisierung der Fertigung als auch eine Vereinfachung der Logistik (durch Wegfall von Verkehren zu/von Dienstleistern) erwartet wurde. Eine realistische Einschätzung der Lagerbetriebs-

kosten konnte erreicht werden, indem neben aktuellen Kosten- und Ausstattungsinformationen auch Planungen zum Aufbau eines Automatischen Kleinteilelagers integriert wurden, die bei der EJOT HOLDING GmbH & Co. KG bereits durchgeführt worden waren. Alle Überlegungen mussten um spezifische Tariflohnunterschiede sowie das Angebot zur öffentlichen Investitionsförderung durch das Land Thüringen ergänzt werden; ferner war aufzuzeigen, welche Auswirkungen sich für die Personalausstattung der Standorte ergeben.

Ergebnisse

Dem Beirat der EJOT HOLDING GmbH & Co. KG konnte eine fundierte Entscheidungsgrundlage vorgelegt werden, um den Aufbau einer zukunftsfähigen Distributionsstruktur anstoßen zu können. Dazu wurde zunächst eine Analyse der Sendungsstrukturen durchgeführt, die nach geographischen, entfernungs- und gewichtsmäßigen Kriterien die gegenwärtigen und zukünftig geplanten Transporte transparent machte. Darauf aufbauend konnte der aktuelle Haustarif mit anderen marktgängigen Tarifen verglichen werden, so dass erste operative Einsparpotenziale und überdies die in Freihaus-Lieferungen verdeckten Frachtkosten sichtbar wurden.

Mithilfe von Sendungsprofilen, Prognosedaten, Fracht- und Lagerkosten erfolgte ein Kostenvergleich der gegenwärtigen Distributionsstruktur mit mehreren alternativen Standorten und den theoretischen

Optimalstandorten („Greenfield“-Szenario). Weiterhin konnte nachgewiesen werden, dass die operativen Ersparnisse aus einer vertikalen Integration der Produktion im Vergleich zu einfachen Verbesserungen der bestehenden Strukturen kaum messbar waren. Demgegenüber zeigte sich ein Kostensenkungspotenzial in der Distributionslogistik in Höhe von 20% der gegenwärtigen operativen Kosten. Eine Sensitivitätsprüfung, die verkleinerter Lieferlose und höherer Lieferfrequenzen sowie alternative Absatzplanungen umfassten, konnte schließlich die Robustheit der ermittelten Ergebnisse bestätigen.

Aufbauend auf den Auswertungen des Fraunhofer IML erhielt der Beirat der EJOT HOLDING GmbH & Co. KG damit erstmals fundierte Transparenz der bestehenden Entscheidungssituation und konnte den Grundstein für eine erfolgreiche und zukunftsorientierte Neuausrichtung der Distributionslogistik legen.