

Schriftenreihe des IFU

Band 22

**Henning Vollrath**

**Ganzheitliche Logistikplanung in  
Restrukturierungsprojekten**

Shaker Verlag  
Aachen 2012

**Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Zugl.: Braunschweig, Techn. Univ., Diss., 2012

Copyright Shaker Verlag 2012

Alle Rechte, auch das des auszugsweisen Nachdruckes, der auszugsweisen oder vollständigen Wiedergabe, der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen und der Übersetzung, vorbehalten.

Printed in Germany.

ISBN 978-3-8440-1227-9

ISSN 1617-965X

Shaker Verlag GmbH • Postfach 101818 • 52018 Aachen

Telefon: 02407 / 95 96 - 0 • Telefax: 02407 / 95 96 - 9

Internet: [www.shaker.de](http://www.shaker.de) • E-Mail: [info@shaker.de](mailto:info@shaker.de)

## „Ganzheitliche Logistikplanung in Restrukturierungsprojekten“

von Dipl.-Wirtsch.-Ing. Henning Vollrath

Die aktuelle wirtschaftliche Situation verdeutlicht, dass kein Unternehmen, unabhängig von der Branche und der Unternehmensgröße, vor einer existenzbedrohenden Krise geschützt ist. Die Anzahl der Unternehmenskrisen steigt und damit auch die Anzahl der notwendigen Restrukturierungsprojekte. Um einer bestehenden Krise entgegenwirken zu können, muss schnellstmöglich ein Konzept mit entsprechenden Maßnahmen erarbeitet und die notwendigen Fähigkeiten zur erfolgreichen Krisenabwehr allen Projektbeteiligten vermittelt werden. Patentrezepte für Restrukturierungen, die für jeden möglichen Fall eine entsprechende Lösung ausweisen, sind aufgrund der komplexen und individuellen Rahmenbedingungen von Unternehmen jedoch nicht realistisch. Lediglich Grundregeln und Erfolgsfaktoren für eine erfolgreiche Restrukturierung können als Hilfestellung dienen und müssen zielführend mit einer strukturierten Handlungsanweisung für eine nachhaltige Restrukturierung des betroffenen Unternehmens kombiniert werden. Weiterhin lassen sich durch eine gut strukturierte und methodische Vorgehensweise in derartigen Restrukturierungsprojekten jedoch nicht nur bedrohliche Situationen überwinden, sondern die umfangreiche Auseinandersetzung mit dem eigenen Unternehmen ermöglicht eine fundierte Einsicht in alle relevanten Geschäftsprozesse, wodurch Potenziale aufgedeckt und neue Wettbewerbschancen ergriffen werden können. Vor allem die Logistik bietet viele Potenziale, da sie in der Vergangenheit nicht ausreichend berücksichtigt worden ist und entsprechend den gestiegenen Anforderungen an die Unternehmen nicht ausreichend entwickelt wurde. Es fehlt eine **ganzheitliche Methodik zur Analyse und Planung logistischer Bereiche** sowie entsprechende **Leitfäden für eine nachhaltige Umsetzung im Rahmen von Restrukturierungsprojekten, um eine bestehende Krise erfolgreich abzuwenden**. Genau **an dieser Stelle setzt die vorliegende Arbeit an**. Um eine erfolgreiche Restrukturierung zu bewältigen, ist eine entsprechende Vorgehensweise zu entwickeln sowie sinnvolle und in der Praxis einfach einsetzbare Methoden und Werkzeuge sowie Leitfäden bereitzustellen und den Projektbeteiligten zu vermitteln.

Das **Ziel** der Entwicklung einer praxisgerechten Methodik und Unterstützung für die ganzheitliche Durchführung von Logistikplanungsaufgaben in Restrukturierungsprojekten beinhaltet wiederum mehrere Aspekte, die bei der Konzepterstellung zu betrachten sind. Zunächst sind die Rahmenbedingungen und Erfolgsfaktoren von Restrukturierungen zu erfassen, um darauf aufbauend den entsprechenden Handlungsraum darzustellen. Die einzelnen Elemente und Schritte, die im Rahmen der Logistikplanung durchgeführt werden müssen, sind detailliert herauszuarbeiten und angemessen in Bezug auf die Anforderungen darzustellen. Innerhalb dieses Ansatzes wird weiterhin eine Vorgehensweise für die Einführung eines entsprechend angepassten Kennzahlensystems für Restrukturierungsprojekte entwickelt, um die einzelnen Aktivitäten der Logistikplanung fortlaufend mit den strategischen Zielen des Restrukturierungsprojekten abzugleichen zu können. Da Unternehmen meist nicht über ein entsprechendes Wissen für derartig komplexe Aufgaben in Krisensituationen verfügen, steht die Vermittlung des relevanten Planungswissens sowie des notwendigen Wissens über die angrenzenden Bereiche der Logistikplanung im Fokus dieser Arbeit. Darüber hinaus muss ein grundlegender, strukturierter Ablauf für Restrukturierungsprojekte generiert werden, der als Leitfaden für Unternehmen einsetzbar ist und an geeigneter Stelle durch elektronische Datenverarbeitung (EDV) gezielt unterstützt und begleitet wird.

Durch die in dieser Arbeit vorgestellte Methodik und dem realisierten EDV-technischen Prototypen wird auf der einen Seite eine **standardisierte Durchführung** inklusive **Wissensvermittlung** von **Restrukturierungsprojekten in der Logistikplanung** erreicht und auf der anderen Seite **Zeit** und **Kosten** durch entsprechende Maßnahmen, bei gleichbleibender Planungsqualität, **eingespart** und so eine nachhaltige Krisenbewältigung bestmöglich unterstützt.