

## **Vorstellung der VDI 4494**

**Outsourcing am Beispiel der Kontraktlogistik**

**Hand-Out**

## **Agenda**

- Vorstellung des Referenten
- Was sind VDI-Richtlinien?
- Was ist Ihre Bedeutung?
- Vorstellung des Richtlinienausschuss
- Überblick über die Richtlinienreihe
- Ausgewählte Inhalte der Richtlinie
  - Blatt 1: Outsourcing-Entscheidung
  - Blatt 2: Outsourcing-Projekt
  - Blatt 3: Outsourcing-Prozess
- Persönliche Erfahrungen
- Status und Ausblick der Richtlinie

## Was sind VDI-Richtlinien?

Quelle: VDI-Homepage (Auszug)



- VDI-Richtlinien tragen als technische Regeln dazu bei, dass die Gesundheit von Menschen geschützt und die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Wirtschaft gesichert wird.
- ...
- **1884** – der VDI war gerade 28 Jahre alt – erarbeiteten Vertreter des VDI und des Verbands der Dampfkesselüberwachungsvereine die „**Grundsätze und Anleitung für die Untersuchung an Dampfkesseln und Dampfmaschinen zur Ermittlung ihrer Leistungen**“.
- Diese Schrift stellt die erste VDI-Richtlinie dar.
- Heute werden jährlich etwa 200 Richtlinien ... erarbeitet. VDI-RL sind technologisch auf dem neuesten Stand und geben für eine ganze Bandbreite von Technologien Hilfestellung.

## Welche rechtliche Bedeutung haben VDI-Richtlinien?

Quelle: VDI-Homepage (Auszug)



- Eine VDI-Richtlinie ist eine **richtungsweisende** Arbeitsunterlage.
- Mit ihren Beurteilungs- und Bewertungskriterien gibt sie fundierte Entscheidungshilfen und bildet einen Maßstab für einwandfreies technisches Vorgehen.
- VDI-Richtlinien geben Fachleuten die Sicherheit, sich an einer anerkannten Regel der Technik zu orientieren und zu handeln.
- Grundsätzlich haben VDI-RL den Charakter von Empfehlungen.
- Die Anwendung einer VDI-RL entbindet den Nutzer nicht von der Verantwortung für eigenes Handeln und geschieht damit auf eigene Gefahr.
- **In einem Rechtsstreit wird sich ein Gericht erfahrungsgemäß am Stand der Technik orientieren, das heißt, in der Regel an den dazu vorliegenden Normen und Richtlinien.**

## Definition Outsourcing

Kunstwort aus:

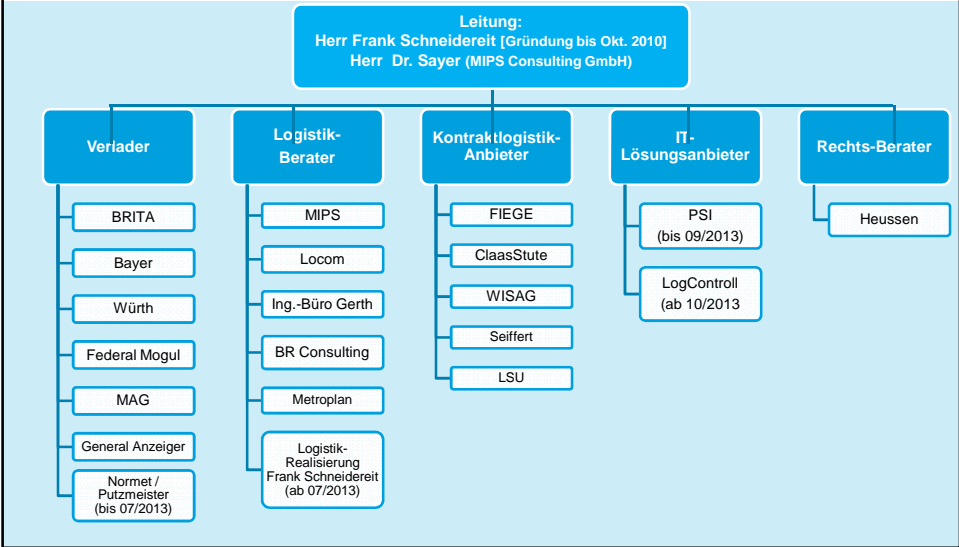
**"outside resources using"**  
bezeichnet die Auslagerung von Leistungen  
oder Teilleistungen eines Unternehmens zu  
einem Dienstleistungsunternehmen.

Definition gemäß: [www.lexikon-logistik.de](http://www.lexikon-logistik.de)

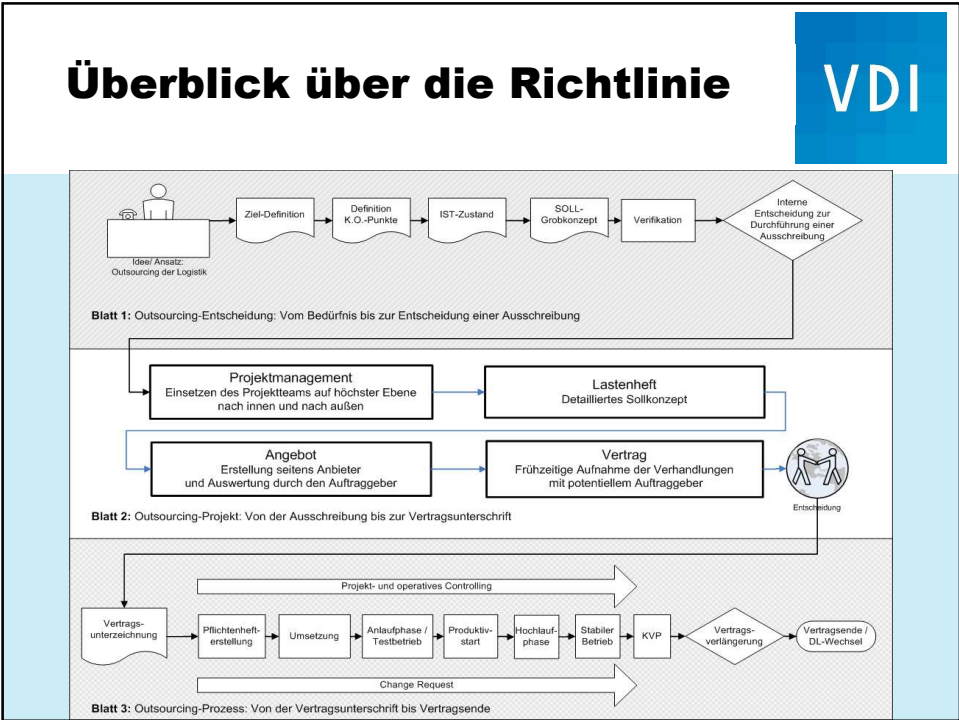
## Der VDI-Richtlinienausschuss:



# Struktur und Organisation der Richtlinienausschusses

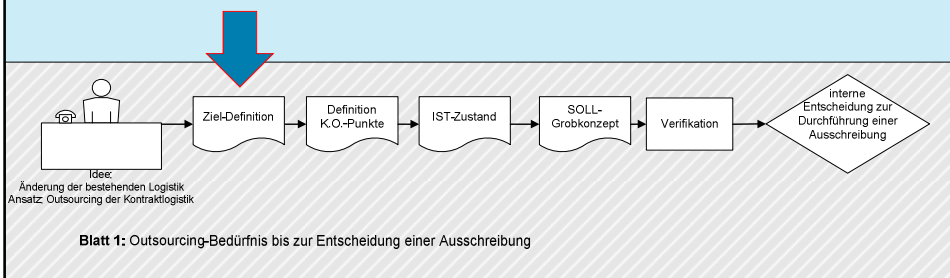


# Überblick über die Richtlinie



## Ausgewählte Inhalte der Richtlinie

## Blatt 1: Outsourcing- Entscheidung

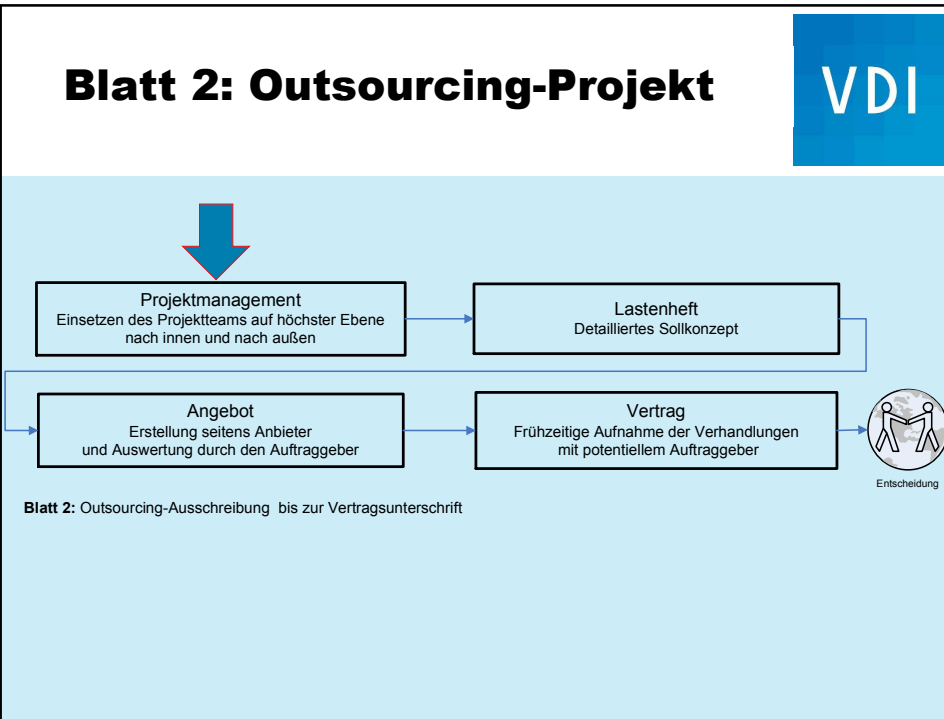


# Ziel der Outsourcingmaßnahme ist, ...



Soziales Umfeld	Finanzen	Markt	Orga
die Anzahl der Mitarbeiter (und damit der Fixkosten) zu reduzieren	den Forderungen der Kapitalgeber zu entsprechen	den Kundenanforderungen gerechter zu werden	vorhandene Strukturen nutzen
den Standort zu sichern	den Forderungen der Banken nachzukommen	die Lieferanten mehr an das Unternehmen zu binden.	Erfahrung einkaufen
bestehende BV zu umgehen / besondere BV abschließen zu können	den Forderungen der Versicherung zu genügen	besser auf Marktschwankungen reagieren zu können	eine Betriebsspaltungen zu verhindern, einzuleiten
dem demografischer Wandel entgegenzusteuern	Fördermittel zu erhalten	die vorhandene Qualität zu sichern, zu erhöhen	die Arbeitssicherheit zu erhöhen
die Personalstruktur einzufrieren, erhalten, zu verändern	Sanktionen einzuleiten / zu verhindern	die Serviceleistungen auszudehnen	die Ressourcen abzusichern
politische Forderungen zu befriedigen	Kosten zu reduzieren / umzuwandeln	die Durchlaufzeit zu senken / die Lieferzeit zu senken	die operativen Einheiten besser zu managen
Personalressourcenmangel auszugleichen	die Kapitalmarktkennzahlen zu verbessern	das Know How # zu sichern # auszubauen	Informationstransparenz zu erhöhen
eine Arbeitsplatzsicherung	die Umwelt zu schonen	der Marktstruktur gerechter zu werden	die Ressourcennutzung optimieren
			die Haftung anders zu regeln

# Blatt 2: Outsourcing-Projekt



## Projektmanagement

VDI

Die Einordnung des Projektes in die bestehende Unternehmensstruktur und die Festlegungen zur Projektorganisation sind so früh wie möglich zu regeln.

Die betriebliche Praxis zeigt vielfach, dass viele Outsourcing-Projekte an **mangelhaftem Projektmanagement** leiden oder gar scheitern.

Wie sich zeigt, wird oftmals die Komplexität dieser Projekte unterschätzt, allzu oft grundlegende Regeln des Projektmanagements nicht beachtet.

Nachfolgend sind einige exemplarische Fehler aufgeführt, die auf mangelndes Projektmanagement zurückzuführen sind:

## Typische Fehler:

VDI

- Der Auftraggeber kennt die zu vergebenen Prozesse und deren Kennzahlen nicht.
- Der Auftraggeber mischt sich zu stark in die Leistungserbringung des Dienstleisters ein.
- Fachkompetenz fehlt / Teammitglieder des Auftraggebers werden willkürlich ausgewählt.
- Unzureichende interne Abstimmung zum Outsourcing-Prozess beim Auftraggeber
- Überbewertung des Kosteneinsparungspotentiales
- Komplexitätsunterschätzung
- Problemfälle sollen ungelöst an den Auftragnehmer abgegeben werden.

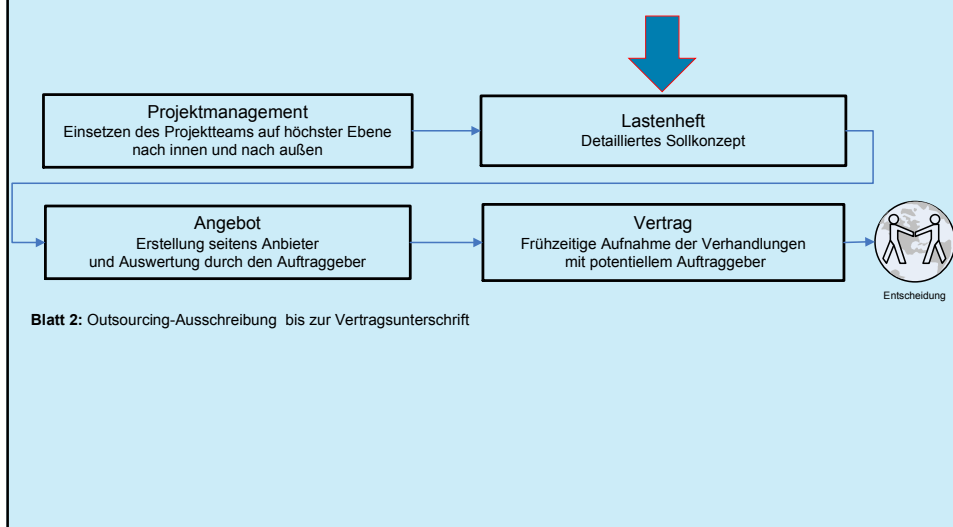
## Typische Fehler:

VDI

- Projektleiter ohne Entscheidungsbefugnis
- Unrealistische Projektlaufzeitvorgaben
- Unterschätzung des **Change Management**, von der bisherigen Organisation zur neuen Organisation im Zusammenspiel mit dem Auftragnehmer
- Ungenügende Einbeziehung der Mitarbeiter durch den Auftraggeber
- Unrealistischer Projektzeitplan
- Keine Kenntnis über die Wirkungsweise bzw. Inhalte des Betriebsübergangs nach § 613 a BGB
- Mangelnde Informationspolitik gegenüber dem Betriebsrat

## Blatt 2: Outsourcing-Projekt

VDI





## Lastenheft

VDI

Das **Lastenheft** ist die exakte Beschreibung dazu, **WAS** und **WOFÜR** etwas zu leisten ist. An dieser Stelle sei auf die dazu erschienene VDI-Richtlinie VDI 2519 Blatt 1 verwiesen.

Neben den fachlichen Inhalten des Lastenheftes, sollten auch die allgemeinen und organisatorischen Aspekte beantwortet werden.

- Allgemeine Unternehmenskennzahlen des Auftraggebers
- Die genauen Ziele des Outsourcingprozesses
- Der geplante Zeitplan für das Outsourcingprojekt mit den Meilensteinen und dem geplanten Startzeitpunkt des Outsourcing, wie z.B.
  - Zeitpunkt der Abgabe des Angebotes
  - Klärung von Verständnisfragen

## Lastenheft

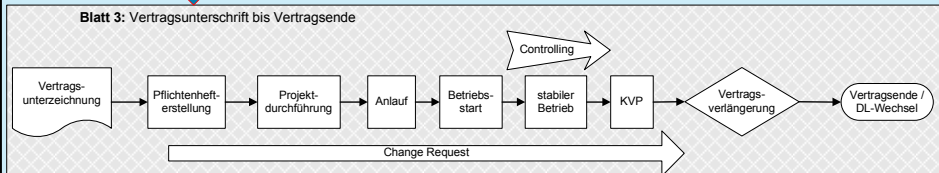
VDI

Es ist empfehlenswert, das Lastenheft durch einen **nicht direkt am Prozess beteiligten** vor dem Versand prüfen zu lassen, um logische Fehler zu erkennen, z.B.

- durch ein Beratungsunternehmen mit Erfahrungen in der Logistik.
- durch den Hausjuristen
- Controller
- Einkäufer

## Blatt 3: Outsourcing-Prozess

VDI



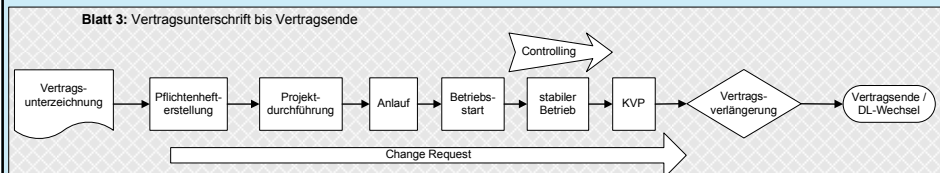
## Pflichtenheft

VDI

- Auf Basis des Lastenhefts und der Ergebnisse der Vertragsverhandlung/-unterzeichnung erstellt die Projektorganisation das Pflichtenheft.
- Appell an den Auftraggeber „**los lassen**“ bei der Ausgestaltung der Prozesse
  - Ziel ist die Erbringung einer **ergebnisorientierten** Dienstleistung.
  - Der Weg dorthin ist dem Logistikdienstleister überlassen.
- Das Qualitätsmanagement des AG **prüft die Ergebnisse**, nicht wie der LDL im Detail zum Ergebnis kommt.
  - Dann besteht auch die Möglichkeit, dass der LDL sich im KVP weiter optimieren kann.

## Blatt 3: Outsourcing-Prozess

VDI



## Zusammenfassung

VDI

Die VDI-Richtlinie 4494

- ➔ Stellt erstmals eine **umfassende** (von der Idee bis zum operativen Betrieb) und **ausgewogene** (aus der Sicht aller Beteiligten) Darstellung eines Kontraktlogistikvorhabens
- ➔ Mit **klaren** Handlungsempfehlungen und Checklisten für die pragmatische Anwendung in der Unternehmenspraxis und
- ➔ Geht **inhaltlich** sowie **strukturell** über die Normen und Empfehlungen anderer Vereine / Verbände / Normierungsorgane hinaus.

- Blatt 1 Gründruck erschienen  
Weiß-Druck des Blatt 1 in Arbeit
- Blatt 2 Im Weiß-Druck erschienen
- Blatt 3 wird im Herbst 2014 erscheinen
  
- Ich habe die Richtlinie in einer Geschichte verarbeitet.
  - Diese ist auf einer Homepage-Seite des VDI
  - und ist bereits auf meiner eigenen Homepage  
<http://www.logistik-realisation.de/veroeffentlichungen/>

**Vielen Dank**

**Gibt es weitere Fragen?**

[www.logistik-realisation.de/veroeffentlichungen](http://www.logistik-realisation.de/veroeffentlichungen)




# Persönliche Erfahrungen VDI 4494

1




## VITA Frank Schneiderit

### Ausbildung

- Berufsausbildung zum Werkzeugmacher
- Studium an der FH Ostfriesland zum Diplom-Ingenieur (FH)  
Vertiefungsrichtung: Fertigungssteuerung und -planung
- Berufsbegleitendes Studium  
zum Dipl.-Wirt.-Ing. (FH) an der TFH Wildau  
Vertiefungsrichtung: Produktionstechnik



### Beruflicher Werdegang

- Werkzeugmacher
- Staplerfahrer
- Sachbearbeiter Logistik (Reorganisationsprojekte)
- Key-User SAP-Einführung (erstes Customizing)
- Abteilungsleiter Auftragssteuerung
- interner SAP- und Logistik-Berater
- Gruppenleiter Supply Management
- Supply Chain Manager
- Global Inventory and Material Flow Manager, LTC

2



## Netzwerk-tätigkeiten



### Intralogistik-Netzwerk in Baden-Württemberg e.V.

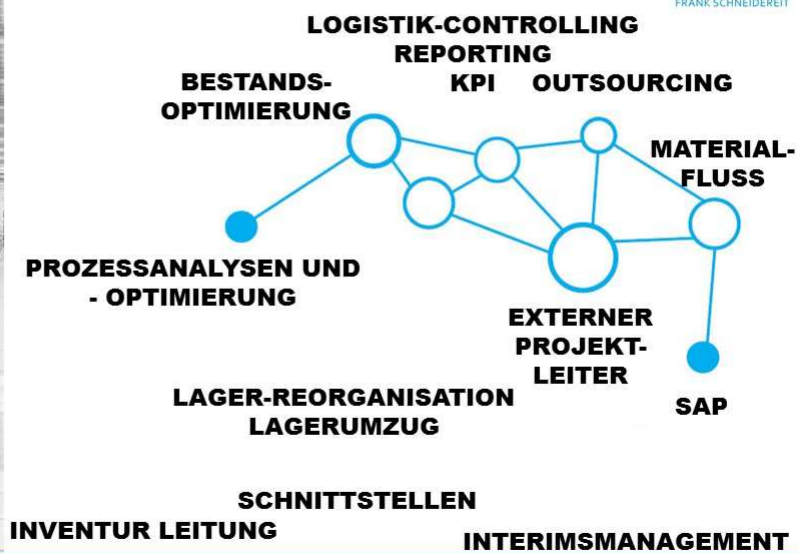
- PlnLog
- Workshops
- Impulsvortrag neue Struktur

### VDI

- Gründung Studenten und Jungingenieure
- Richtlinien-Sitzungen und aktiv in der Richtlinienarbeit seit Sep 1998
- Aktiv mitgestaltete Richtlinien:
  - 4490 (Kennzahlen)
  - 4491 (Logistik-Controlling)
  - 4493 (Leitstand)
  - 4494
  - 4496 (Lagerumzug)
- Weitere durch Kommentierung vor der Veröffentlichung



## Meine Schwerpunkte





## KONTAKT



### FRANK SCHNEIDERIT

DIPL.-WIRT.-ING. (FH)

KIRSCHWASENWEG 8  
72654 NECKARTENZLINGEN



TELEFON +49 (0) 7127.93 45 80  
TELEFAX +49 (0) 7127.93 45 81  
MOBIL +49 (0) 172.71 30 430

MAIL@LOGISTIK-REALISIERUNG.DE  
WWW.LOGISTIK-REALISIERUNG.DE