

jetzt

Einfach gemacht.

Besser werden auf höchstem Niveau.

Die **VOIGT AG** setzt in der Schweiz als führender Pharma Grosshandel Massstäbe. Die **ARMIN STIEFVATER UNTERNEHMENSBERATUNG** hat ein Teambonus-System etabliert. Das Ergebnis: Die Mitarbeiter denken und handeln unternehmerischer und steigern die ohnehin hohe Effizienz des Handels- und Logistikdienstleisters kontinuierlich.



Höchste Sorgfalt für die sichere Lieferung.

Qualität bedeutet im Pharmagrosshandel die Unversehrtheit der oftmals sehr teuren Präparate. So darf eine Packung, egal ob sie 5 Franken oder mehrere tausend Franken Wert ist, keine Dellen oder Risse haben, wenn Sie in der Apotheke ankommt. Ebenso muss bei den einschlägigen Produkten die Kühlkette zu 100 Prozent gewährleistet und dokumentiert sein. Der Teambonus – das Voigt Belohnungssystem Logistik (VBL) stärkt das Bewusstsein für die übernommene Verantwortung im Handling eines wertvollen Produkts – und führt im Ergebnis zu höherer Qualität.

Gesteigerte Identifikation führt zu besserem Ergebnis

Die leistungsabhängige Entlohnung mittels Teambonus entwickelte bei der Voigt AG eine indirekte Wirkung. Die Mitarbeitenden sehen das grosse Ganze und »kümmern« sich im besten Wortsinne vermehrt um den Gesamtprozess. So führt mehr wahrgenommene Verantwortung unter anderem zu höherer Effizienz. In einer Branche, die vor allem von der »reibungslosen Abwicklung« lebt, ist das matchentscheidend.

Der Grosshandel mit Pharmaprodukten ist ein ebenso schnelles wie diffiziles Geschäft: Höchste Ansprüche an Termintreue, Packgenauigkeit und Qualität sind die Voraussetzungen, um sich in einem hart umkämpften Markt zu behaupten. Die Kernkompetenz ist so die perfekte Organisation in Einkauf, Lagerung und Distribution. Die zentrale Leistung ist die saubere Abwicklung aller damit verbundenen Prozesse. «Wir haben offensichtlich in der Vergangenheit das meiste richtig gemacht, sonst hätten wir nicht die heutige Stellung im Markt», erklärt Ernst Fischer, Bereichsleiter Logistik. Gleichzeitig betont er: «Andererseits ist die Prozessoptimierung in unserem Geschäft auf der Zeitschiene unserer Geschichte immer wieder die wesentliche Innovationsleistung. Das haben wir in den letzten Jahren sowohl technisch als auch organisatorisch ziemlich ausgereizt.» So habe man nach Wegen gesucht, wie man die ohnehin hohe Produktivität weiter steigern könnte. «Verbesserung auf höchstem Niveau sozusagen», führt Ernst Fischer schmunzelnd aus.

«Zentral ist im Gesamtprozess natürlich nach wie vor der Mensch. Trotz Automatisierung, trotz Rechnerunterstützung.» Für Martin Breu, Bereichsleiter Human Resources war es so folgerichtig nur ein kurzer Schritt, sich mit Modellen auseinanderzusetzen, die am «Faktor Mensch» ansetzen.

«Das Voigt Belohnungssystem Logistik (VBL), das wir mit der Expertise von Armin Stiefvater im Bereich Logistik eingeführt haben, hat uns entscheidend vorangebracht.» Die Steigerungsraten reichen von zwei bis drei Promille in der Qualität bis zu 15 Prozent im Warenein-

gang. «Aber Sie müssen sich vorstellen, von welchem hohen Niveau wir starten, und auf der anderen Seite reden wir bezogen auf die umgeschlagenen Werte ruckzuck von mehreren hunderttausend Franken.»



«Kritischer Faktor Mensch» im Logistikprozess – die Verantwortung fördern und einfordern verspricht die meisten Erfolgchancen.

Ernst Fischer und Martin Breu räumen allerdings ein: «Das Teambonus-System zu etablieren war und ist nicht einfach. Die grösste Herausforderung ist, die richtigen Messgrössen zu finden, um eine gerechte und transparente Bewertung vornehmen zu können, welche den gewünschten Effekt hat. Nämlich die Mitarbeitenden positiv zu motivieren.» Das liegt auf der Hand: In einem organisatorisch ausgereiften Logistikprozess mit weiteren Kontrollstationen einzugreifen, ist ebenso komplex wie in einem hochtourigen Motor neue Messpunkte auszuwerten und dann die Daten auch richtig zu interpretieren. Weil möglicherweise das «Drehen an einer Stellschraube» das ganze System ungewollt verändert.

Mitarbeiter von Anfang an «mitnehmen»

Die ARMIN STIEFVATER UNTERNEHMENSBERATUNG hat die Herausforderung angenommen: Zentral für die Herangehensweise von Armin Stiefvater ist das enge Einbeziehen der Mitarbeitenden: «Sie sind die Experten an ihrem Arbeitsplatz», gibt er zu verstehen. Deshalb werden die Messgrössen und der Modus, wie sie sich auf den Bonus des Teams auswirken mit den Mitarbeitenden besprochen. «Es ist absolut erfolgsentscheidend, die Mitarbeitenden auf diesem Weg mitzunehmen und so schon sehr früh die Akzeptanz herzustellen. Die beste Basis für die angestrebte Motivation», stellt der erfahrene Berater heraus.

Umgekehrt ist für Martin Breu und Ernst Fischer erfolgsentscheidend, während der Einführung, aber auch im laufenden Prozess den externen Berater mit im Boot zu haben: «Die Erfahrung aus vielen Projekten können wir inhouse nicht abbilden, da profitieren wir ganz klar von der externen Unterstützung. Und ausserdem ist es immer wieder notwendig, das Teambonus-System kontinuierlich anzupassen.» Denn die Aufgabe, in der Logistik auf «höchstem Niveau besser zu werden» ist eine dauerhafte Herausforderung.



Martin Breu (Bereichsleitung Human Resources) und Ernst Fischer (Bereichsleitung Logistik) schätzen die Expertise und weitreichende Erfahrung der kontinuierlichen Betreuung: ein wesentlicher Faktor für den nachhaltigen Erfolg.

VOIGT AG in Zahlen.

- Pharmavollgrossist mit zwei Logistikzentren in Romanshorn und Neuendorf
- ca. 260 Mitarbeiter an beiden Standorten
- beliefert Apotheken, Drogerien, Ärztelieferanten und Reformhäusern in der ganzen Deutschschweiz innert 3 Stunden.
- lagert permanent ca. 35 000 Artikel

VBL Kennzahlen:

- Kennzahlen: Produktivität, Defekte, Inventurdifferenzen, Manko, Termintreue, Verfügbarkeit der Anlagen
- Zielerreichungsgrad zwischen 20 und 100%, im Mittelwert ca. 80%
- zeitnahe Visualisierung der erreichten Teamergebnisse
- regelmässige moderierte Teamgespräche
- Einsparungen pro Jahr im 6-stelligen Bereich

Armin Stiefvater Unternehmensberatung
Fabrikstrasse 5
CH - 6330 Cham
Telefon +41 41 780 79 78
info@arminstiefvater.ch
www.arminstiefvater.ch