

Schneller durchs Lager

Steht beim Kunden die Maschine still, zählt in der Ersatzteillogistik jeder Tag. Die Durchlaufzeiten im Lager werden so zur entscheidenden Stellschraube.

Was die konjunkturellen Schwankungen angeht, hat die DMG Spare Parts GmbH im oberbayerischen Geretsried in den gut drei Jahren ihres Bestehens so ziemlich alle Extreme mitgemacht. Die Tochter des Maschinenbauunternehmens Gildemeister AG, Bielefeld, wurde Ende 2007 / Anfang 2008 gegründet, um das Ersatzteilgeschäft der Firmen Deckel, Maho und Gildemeister innerhalb der DMG Services zu bündeln.

Trotz des intensiven Alltags gelang es den Leuten um Logistikleiter Stephan Lenz damals, das Ersatzteilgeschäft aus den Werken herauszulösen und in Geretsried zu zentralisieren. Die Werke kümmerten sich fortan nur noch um die Pro-

duktion. In der arbeitsreichen Anfangszeit, die Lenz ab Oktober 2008 begleitete, wurden zahlreiche Zeitarbeiter beschäftigt. „Das ging so lange, bis die logistischen Prozesse etabliert waren“, erinnert sich der Logistiker. Zusätzlich zu den Leuten, die aus den Werken mit nach Geretsried kamen, wurden schnell auch die ersten Zeitarbeiter in Vollzeit übernommen. „Allerdings haben wir auch etliche Leihkräfte behalten. Das hat sich bereits 2009 ausgezahlt.“

Als zu diesem Zeitpunkt die Finanzkrise zuschlug, waren Lenz und seine Leute flexibel genug, die einbrechenden Umsätze über die Personalplanung abzufedern. 25 Prozent weniger Aufträge musste DMG Spare Parts damals verbu-

chen – neben den Zeitarbeitern, die als Erstes gehen mussten, erwies sich auch die Kurzarbeit als wertvolles Hilfsmittel, um die Stammbelegschaft zu halten. „Zudem haben wir die Krise genutzt und in dem Jahr unsere Außenlager aufgelöst und intern umstrukturiert“, erzählt Lenz weiter.

Aufträge fast wie 2008

Anfang 2010 hat sich die Auftragslage dann wieder beruhigt und ab Juni ging es wieder steil nach oben. „Wir sind jetzt fast wieder auf den Zahlen von 2008“, weiß der Logistikfachmann und ist froh um jeden Mitarbeiter, den er durch die schwere Zeit gerettet hat.

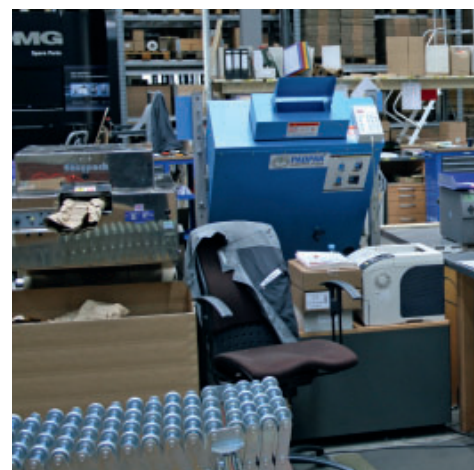
Inzwischen sind auch wieder Zeitarbeiter mit an Bord, das momentane Volumen wäre sonst nicht zu bewältigen. „Von denen, die sich 2008 bewährt hatten, haben wir teilweise die Akten noch“, erzählt

Bilder: Schweikl



Die Versandsoftware automatisiert zahlreiche Abläufe.

Geliefert werden unterschiedlichste Größen. Entsprechend komplex ist der Versandbereich.





Das Schmalganglager in der Versandhalle ist für Schnelldreher reserviert.

Lenz. „Diese Kontakte haben wir versucht wieder aufzuwärmen. Das hat gut funktioniert.“

Doch welche Stellen kann man überhaupt durch Zeitarbeit ergänzen? „In der logistischen Kette geht das im Auspackbereich des Wareneingangs und im Versand“, weiß der Logistikverantwortliche. „Prozesse und Aufgaben hingegen, die tiefer in die EDV gehen, können wir nicht über Zeitarbeit abwickeln.“ Allerdings hat man bei DMG Spare Parts auch den ein oder anderen Leiharbeiter, der bereits vor der Krise dabei war. „Die stecken dann auch in der EDV schon tiefer drin und sind inzwischen ganz gut integriert“, ist Lenz froh.

Gearbeitet wird im Einschichtbetrieb, aber zeitversetzt. Der Ladehof beginnt bereits um sieben Uhr, Wareneingang, Retoure und Lieferantenneuware um acht Uhr. Und in der Kommissionierung und im Versand wird um zehn Uhr begonnen, weil bis dahin die Aufträge da sind. „Oberstes Ziel ist die Tagesfertigkeit“, stellt Lenz fest. „Was geliefert werden kann, wird sofort geliefert.“



Denn seit es ab März 2010 wirtschaftlich wieder brummt, stehen Lenz und seine Leute vor einem ganz anderen Problem: der schwierigen Liefersituation. Doch auch hier hatte man in den richtigen Riecher. „Wir kauften früh wieder stark auf Lager. Das zahlt sich inzwischen aus, weil der Beschaffungsmarkt mittlerweile unheimlich problematisch ist“, verrät Lenz.

Fehlende Ersatzteile, das ist für den Logistiker fast noch schlimmer als zu wenig Personal. Ersatzteillogistik im Maschinenbau, das bedeutet immer auch hohen Termindruck und große Verantwortung. Denn stehen die teuren Dreh- und Fräsmaschinen beim Kunden wegen eines technischen Defektes still, dann sind Eile und prompte Lieferung angesagt. „Das ist die logistische Herausforderung, die wir jeden Tag meistern müssen“, berichtet Lenz.

Wertvolle Retouren

75.000 Sendungen kommen jedes Jahr aus aller Welt nach Geretsried zurück. Das sind fast 25 Prozent der rund 280.000 versendeten Aufträge. Und viele dieser Retourenteile sind zu wertvoll, um sie wegzuworfen. Nach dem Auspacken wird eine Inhaltskontrolle laut Lieferschein beziehungsweise Retourenschein durchgeführt. Dann wird entschieden, ob ein Teil ungebraucht ist und direkt wieder ins Lager kann, oder ob es zur Reparatur muss. „Oder aber es war eine Aktion ‚Sauberer Arbeitsplatz‘ beim Techniker“, weiß Lenz. „Die schicken uns manchmal die kaputten Teile zurück, damit wir sie hier entsorgen.“

Die Arbeit ist nach dem Vier-Augen-Prinzip organisiert. Die Logistikmitarbeiter berichten über den Teamleiter direkt an Logistikleiter Lenz, wobei im Wareneingang, in der Kommissionierung, im Versand und im Auftragsmanagement jeweils zwei Mitarbeiter die Verantwortung tragen. „Es gibt in jeder Abteilung einen, der den Hut aufhat, und einen Stellvertreter“, erzählt der Logistikchef. Nur die Abteilung Auftragsmanagement, die sich um nicht lieferfähige Teile und Lieferungen direkt aus den Werken kümmert, untersteht Lenz direkt. „Denn da ist Feingefühl angesagt.“

Die Teamleiter sind es auch, die eng mit der Qualitätssicherung zusammenarbeiten. Ist ein Mitarbeiter nicht sicher, ob Ware in Ordnung ist, dann wird ein Experte hinzugezogen und im Vier-Augen-Prinzip entschieden.

Eingelagert wird in zwei Hallen, wobei sperrige Güter und Langsamdreher in die Kragarmregale der Wareneingangshalle verbracht werden. Schnelldreher und Kleinteile hingegen liegen direkt in der Versandhalle, wo sie in Schmalganglagern oder im Fachbodenregal gelagert werden. Als Besonderheit sind zusätzlich noch etliche Lagerlifte vom Hersteller Kardex Deutschland GmbH, Neuburg/Kammel, installiert. „Den Lift haben wir für Teile eingeführt, die schwerer zu handhaben sind“, erzählt Lenz. „Damit müssen die Mitarbeiter weniger heben. Die Ware kommt in Griffhöhe heraus und kann direkt auf den Rollwagen gezogen werden.“

Überhaupt treibt das Thema Ergonomie den Logistiker um. „Für 2011 haben wir im Auspackbereich geplant, durch ein Ansaug-Hubsystem die Handhabung zu erleichtern“, verrät Lenz. Auch eine kleine Palettenfördertechnik mit Schwerkraftantrieb ist hier geplant. Damit will Lenz weg vom Hubwageneinsatz. „Wir nennen das ein Kassensystem, weil der Mitarbeiter, der auspackt, die Ware auch auf vier ‚Bucher‘ verteilt. Die müssen nach dem Einbuchen die Ware dann nur noch weiterschieben.“

Im Wareneingang wurden die

Prozesse so seit 2008 schneller und effizienter. „Wenn wir investieren, sollte auch eine Prozessoptimierung dabei sein“, führt Lenz aus. „In der Logistik ist es manchmal schwierig, dem Chef eine Investition zu erklären. Es muss sich auch rechnen.“ Er selbst sieht auch den mittelbaren Nutzen. „Arbeitsergonomie kostet zwar zunächst etwas Geld, bringt uns aber unter dem Strich einen niedrigeren Krankenstand und motiviertere Mitarbeiter. Auch das stellt einen Wert dar“, ist Lenz sich sicher.

Messen sind Pflicht

Der Anstoß zu den Veränderungen kommt teilweise von den Mitarbeitern selbst, teilweise aber auch über Messen. Lenz besucht neben der FachPack in Nürnberg und der LogiMAT in Stuttgart auch die Transport Logistic in München regelmäßig. „Dort sehen wir uns an, was aktuell am Markt verfügbar ist“, verrät der Logistiker. „So gewinnen wir einen Ideenpool, aus dem wir immer wieder Projekte herausnehmen und umsetzen.“

In der Auftragszusammenstellung setzt man bei DMG Spare Parts auf die mehrstufige Kommissionierung. Die beiden Lagerhallen sind in vier Zonen aufgeteilt, aus denen die Kommissionierer die Waren picken und anschließend zu Aufträgen zusammenführen. Zone eins ist das Schmalgang-Palettenlager, Zone zwei sind Fachbodenregal und Lagerlift. Zusammen machen diese beiden 60 bis 70 Prozent der täglichen Aufträge aus und sind deshalb beide in der Versandhalle angesiedelt. Zone drei und vier bilden gemeinsam die Wareneingangshalle.

Jeder fertig kommissionierte Auftrag wird anschließend von drei Ausgangskontrolleuren komplett geprüft. Die Lieferungen müssen zu 100 Prozent vollständig beim Kunden ankommen. „Wir bekommen den Einsatz des Servicetechnikers weiterbelastet, wenn der beim Kunden nicht arbeiten kann, weil ein Teil fehlt“, erklärt Lenz die aufwendige Endkontrolle.

In der Ausgangskontrolle wird der Auftrag dann durch Anscannen

vom Warenwirtschaftssystem in die Versandsoftware „Assist4“ der AEB GmbH, Stuttgart, überspielt. Beim Verpacken wird noch einmal nach Maß und Gewichten geprüft. Pro Sendung zeigt die Software auch die Anzahl der Positionen, die über Barcode abgescannt werden. So hat man noch einmal die Kontrolle über die Menge und mit der Teilenummer auch über die Richtigkeit der Sendung. Hier erfolgt auch die Dokumentation darüber, was versendet wird. Anschließend ermittelt das System noch die Frachtkosten und berechnet eine passende Verpackungsgröße.

Auch der Lieferschein zur Sendung und das auf die Verkehrsträger UPS, TNT, DPD abgestimmte Paket-Label werden automatisch generiert. „Das lief früher alles manuell“, verrät Lenz. „Durch die Softwareunterstützung konnten wir die Prozesszeiten im Versand um rund 20 Prozent verkürzen.“

Das System schlägt auch den günstigsten Dienstleister vor. Ob dieser dann beauftragt wird, ist eine andere Sache. „Wir haben festgestellt, dass in bestimmten Märkten manche Transporteure nicht so stark sind“, weiß der Logistiker. Alle Transporteure müssen Lenz jeden Monat einen Performance-Bericht abgeben. Der wird besprochen, wenn er von der Norm abweicht. Die endgültige Entscheidung, wer für welche Länder eingesetzt wird, beruht auf Erfahrungswerten und dem Feedback aus den Regionalgesellschaften. „Die wissen teilweise sehr genau, wer gut ist“, ist Lenz überzeugt.

Zollpapiere online

Ebenfalls eine Arbeitserleichterung ist, dass die Versandsoftware im Hintergrund die gesamten Zollpapiere online mit der Zollsoftware



Bei Bedarf werden die Waren dann durch ein Shuttlefahrzeug in die Versandhalle transportiert.



Langsam-drehende und sperrige Güter werden noch in der Wareneingangshalle eingelagert.

ATLAS abwickelt. Allerdings müssen aus Gründen der Exportkontrolle Aufträge in Drittländer noch einmal von einem Mitarbeiter der Auftragsabwicklung freigegeben werden. Dieser stellt fest, ob in ein bestimmtes Land überhaupt versendet werden darf oder ob die gelieferten Teile eingeführt werden dürfen.

Aktuell steht bei DMG Spare Parts das Thema Bekannter Versender an. Momentan ist geplant, die Zulassung zum Zugelassenen Wirtschaftsbeteiligten (AEO-F) zu beantragen. Im Januar wurde hier ein Projektteam aufgesetzt. Als Projektlaufzeit sind zunächst sechs Monate vorgesehen. „Wir wollen es 2012 haben“, erzählt Lenz. „Doch eine lange Bearbeitungszeit aufgrund des Personalmangels wurde uns von den Zollämtern bereits angekündigt.“ Aber auch diese Hürde werden der Logistiker und sein Team letztendlich nehmen.

Tobias Schweickl

© Alle Rechte vorbehalten.
Vervielfältigungen auf
Datenträgern jeglicher Art
sind verboten.

HUSS-VERLAG GmbH
Joseph-Dollinger-Bogen 5
80912 München
Tel. 089/3 23 91-0
Fax 089/3 23 91-416
www.LOGISTRA.de