



## So wird der Kunde zum König

**Am Abend im Internet bestellt, am nächsten Tag beim Endkunden, das setzt eine ganz ausgeklügelte Logistik voraus. Namhafte Vertreter der Branche diskutierten in München, welche Lösungen der Intralogistik den Anwendern helfen, ihre Kunden glücklich zu machen.**

**W**as tut man, um den Kunden des Kunden möglichst gut zu bedienen und um dem eigenen Kunden einen Wettbewerbsvorteil zu verschaffen? Das war die Eingangsfrage an die Gesprächsteilnehmer der Runde, die aus Wolfgang Cieplik, Vorstand der Unitechnik Cieplik & Poppek AG, Steffen Dieterich, Geschäftsführer der Hörmann Logistik GmbH, Gerald Hofer, Vorstand der Knapp AG und Volker Welsch, Vertriebsleiter der PSB Intralogistics GmbH, bestand. Mit zwei aktuellen Beispielen beantworteten Steffen Dieterich und Wolfgang Cieplik diese Frage. Zum Einen handelt es sich um einen Wellpappenverarbeiter, der nicht nur Verpackungshersteller, sondern auch Logistikdienstleister ist und seine Kunden just-in-time mit konfektionierten Verpackungen beliefert, so dass diese Kunden auf eine Lagerhaltung verzichten können. Dieterich: „So erreichen sie einen Wettbewerbsvorteil, weil auch der End-

kunde, der die Verpackung braucht, sehr flexibel reagieren kann. Die Technik, die wir hier einsetzen, ist denn auch speziell. So ein Wellpappenverarbeiter hat natürlich mit verschiedenen Größen an Verpackungen zu tun. Einmal wird eine Uhr verpackt, das andere Mal ein Fahrrad. Das Spektrum der Größen ist immens und hierfür haben wir ein sehr flexibles Lagersystem entwickelt, bei dem man vom normalen Europalettenformat bis zu drei Paletten, aber auch größere Ladeeinheiten, auf einmal einlagern und auslagern kann und so eine extrem hohe Leistung bei den Regalbediengeräten erreicht.“

Das andere Beispiel ist ein großer Büroartikelhersteller mit 530 angeschlossenen Fachhändlern, bei dem es Ziel war, eine outgesourcte Logistik ins eigene Haus zurückzuholen. Cieplik: „Daran erkennt man schon, dass das Thema Logistik als Kernkompetenz verstanden wird, dass die Logistik keine Randerscheinung

ist, nicht nur Mittel zum Zweck, um seinen Kunden die Ware zu bringen, sondern mit das Wesentlichste. Die Bestellungen können dort bis 17 Uhr eingehen, am nächsten Tag hat der Fachhändler die Ware auf dem Hof stehen. Darüber hinaus werden aber zurzeit ganz neue Produkte entwickelt, das heißt, der Fachhändler selber ist nicht mehr der Empfänger einer Sendung, sondern der Kunde des Fachhändlers. Das führt dann dazu, dass Aufträge nicht mehr auf Paletten raus gehen, da in diesem Fall die durchschnittliche Auftragsgröße fünf Artikel pro Auftrag beträgt.

Dafür, dass das alles reibungslos funktioniert, ist die entsprechende Informationsverarbeitung maßgeblich. Natürlich sei es wichtig, die richtige Fördertechnik zu haben, aber, so Cieplik, „letztlich entscheidend speziell für solche logistischen Dienstleistungen ist, dass ich mein Lagerverwaltungssystem vernünftig abbilde. Auch von der Priorisierung der ein-

zelenen Aufträge her, dass ich es innerhalb relativ kleiner Zeitfenster schaffe, alles abzuarbeiten, bis der letzte Aufleger seinen Weg findet.“ Das bedeutet auch, dass man sich nicht mit irgendwelchen großen Aufträgen die Kommissionierung dicht mache, sondern darauf achte, erst mal das Weg zu kommissionieren, wo viele Sendungen anstehen und dass der rechtzeitige Nachschub gewährleistet ist. Alles Dinge, die in erster Linie in der Software verankert seien.

„Das Outsourcen von Lagern ist ja kein ganz neues Stichwort“, so Volker Welsch, „in den Jahren als wir viele Systeme bei Automobilzulieferern installierten, als wir diese Verlagerungen zu den Systemlieferanten hatten, haben wir es eigentlich gelernt. Heute ist ein ganz wichtiger Aspekt meines Erachtens die Erwartungshaltung des Kunden. Eben Ware heute Abend noch im Internet bestellt und morgen früh oder spätestens morgen Nachmittag geliefert. Das bedingt ganz klar ganz andere logistische Abläufe in den Logistikzentren. Wir erkennen, dass es deutlich mehr Aufträge sind, die durch so ein Handelszentrum

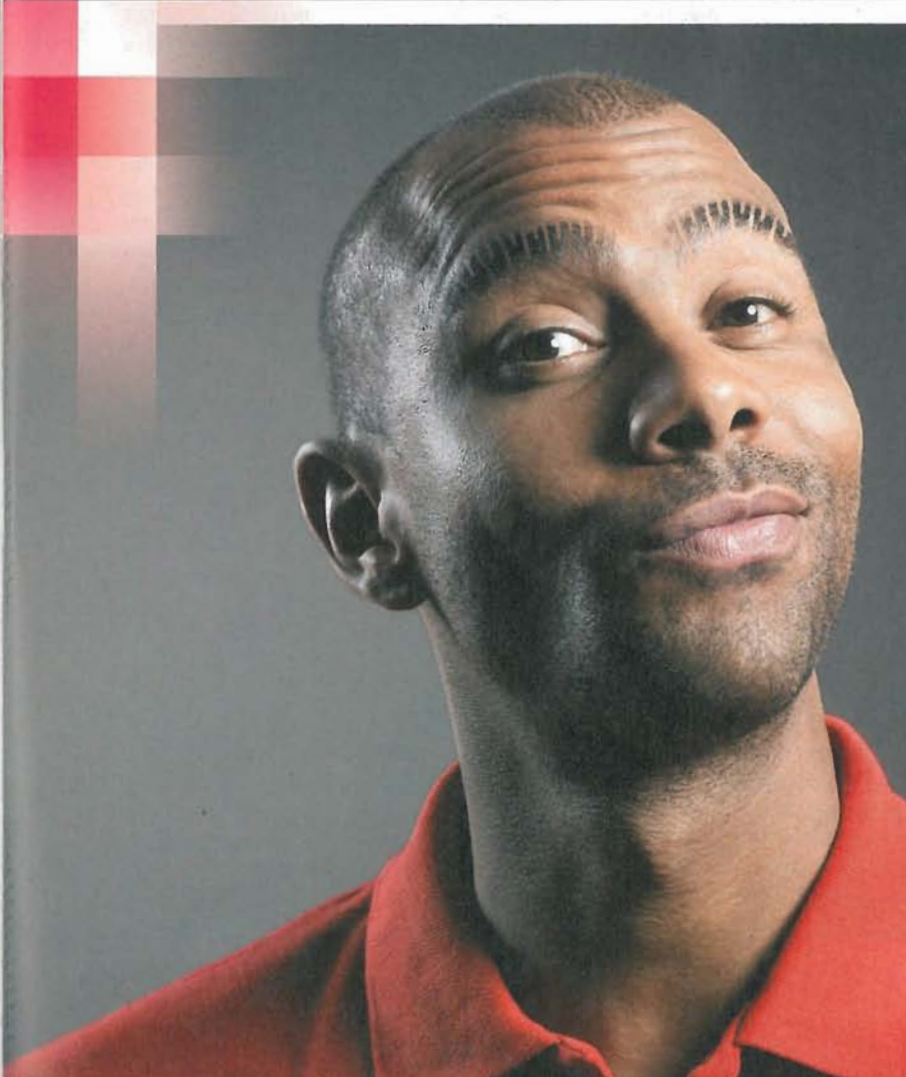
durchgeschleust werden müssen und dass die Stückzahlen pro Auftrag deutlich kleiner werden. Im Endeffekt schieben wir gar nicht so viel mehr Ware am Warenausgang raus, nur in einer ganz, ganz anderen Art und Weise, so dass Distributionszentren, die vor zehn Jahren gebaut wurden, das heute nicht mehr leisten können.“

Ein ganz aktueller Aspekt sei das Retourengeschäft, das seit vielen Jahren vom Versandhandel bekannt sei, aber inzwischen immer mehr Händler zu Versandhändlern würden und der stationäre Handel ganz klar zurückgehe. Volker Welsch: „Die Gameboy-Generation wird erwachsen und für die ist der Umgang mit den neuen Medien ganz normal. Die Leute kommen jetzt in Jobs, haben entsprechendes Einkommen und bestellen eben im Internet. Ein aktuelles Beispiel, das ich beisteuern kann, ist eine 50 Prozent-Retourenquote bei einem großen Versandhändler. Wenn man im Internet eine Ware bestellt, bedeutet rot im Moment definitiv nicht verfügbar, grün

heißt definitiv verfügbar, gelb heißt in diesem Falle verfügbar, aber auf dem Retourenweg. Der Kunde hat die Ware abgelehnt, man erwartet seitens des Versandhändlers dass ein bestimmter Prozentsatz abgelehnt und zurückkommt. Die Ware ist in diesem Moment physisch nicht im Distributionszentrum verfügbar, man erwartet aber, dass sie morgen, spätestens übermorgen oder heute Abend noch zurückkommt.

### Die Systeme müssen beherrschbar bleiben

Umso wichtiger ist es, dass die retournierte Ware schnell wieder in den Originalkreislauf eingeschleust werden kann. Und das bedingt ganz andere Systeme. Wenn wir in vor 10 Jahren gebauten Distributionszentren in erster Linie von Regalbediengeräten (RBG) als Lagermedium gesprochen haben, so sind das heute sehr oft Shuttlesysteme, weil einfach zu erkennen ist, dass RBGs von der physischen Leistung her, wenn sie noch so getunt, noch so schnell, nicht mehr in der Lage sind, diese hohen Frequenzen zu erbringen. Wir haben auch ganz konsequent die Technik dahin weiterentwi-



## Maßnehmer

Wenn es um die Entwicklung innovativer, optoelektronischer Distanzsensoren geht, nehmen wir es ganz genau. Und manchmal sieht man uns diese Liebe zum Detail regelrecht im Gesicht an. Ergebnis dieser Leidenschaft sind Lösungen die Ihnen einen echten Mehrwert bringen – und uns zufriedene Kunden.

*Willkommen bei den Spezialisten für optoelektronische Distanzsensoren – Willkommen bei den sensor people*

Der ganz einfach zu bedienende, flächendeckende Distanzsensor ROD4plus mit integriertem Fast-Ethernet überträgt Daten bis zu 10mal schneller als bisherige Systeme.

Weitere Informationen und Produktdetails unter [www.leuze.de](http://www.leuze.de)



Leuze electronic GmbH + Co. KG – In der Braike 1 – D-73277 Owen  
Telefon +49 (0) 7021 / 573-0 – [www.leuze.de](http://www.leuze.de)



ckelt, wir bauen höherfrequente Lagermedien, wir bauen auch höherfrequente Kommissioniermaschinen. Simulationen und Berechnungen haben auch bei uns ergeben, dass die Anforderungen mit konventionellen Mitteln nicht mehr zu erfüllen wären. Dann würde der Endkunde, den es glücklich zu machen gilt, mindestens einen Tag länger auf seine Ware warten müssen, die jetzt gerade auf der Retourenschleife ist“.

### Shuttle versus RBG

Bei der Frage, wie die Zukunft der Shuttlesysteme beurteilt wird und wie stark die Konkurrenz zu den RBGs wirklich aussieht, ist sich die Gesprächsrunde einig, dass das Shuttle seinen Siegeszug gestartet hat, weil die RBGs in ihrer Leistungsfähigkeit ausgereizt, sprich die physikalische Grenze erreicht haben. Für das Shuttle spricht, dass es in hochfrequenten Systemen, aber auch, wenn die Leistung extrem gering ist, in einer Gasse funktioniert. Außerdem hat es in Bezug zum Thema Green Logistics mit seinen wenigen Kilogramm einen gewissen Vorteil gegenüber dem RBG mit seinen wenigen Tonnen. Gerald Hofer: „Auch wenn ich glaube, dass es nach wie vor Gewichtsklassen und Abmessungen gibt, wo nach wie vor ein AKL zur Anwendung kommen wird, ist das Shuttle im Vormarsch, weil es teilweise Installationen überhaupt erst ermöglicht, die es vorher so nicht gegeben hat. Es macht die Bandbreite dessen größer, was man jetzt bauen kann. Steffen Dieterich sieht ebenfalls nach wie vor die Berechtigung für beide Systeme und verweist darauf, dass die Wahl des Systems immer auch eine Wirtschaftlichkeitsrechnung ist.

Mit der Shuttletechnologie hat Knapp schon 2003 Erfahrungen gemacht und diese auch zur Serienreife entwickelt. Damit sei es möglich, Lager zu bauen,

### Meine Meinung

Es ist schon längst zu einer Kernkompetenz in Handel und Industrie geworden, Produkte möglichst schnell zum Kunden zu bringen. Gerade für Verbraucher ist es in Zeiten von Bestellung im Internet selbstverständlich geworden, die geordnete Ware am Tag nach der Bestellung zu erhalten. Dieses Round-Table-Gespräch hat deshalb sehr gut aufgezeigt, was heute für so eine Logistik unerlässlich ist und womit man in Zukunft rechnen muss.

Leo Breu, Chefredakteur Materialfluss



Wolfgang Cieplik: „Die Anforderungen an die Beratungskompetenz der Intralogistikanbieter sind gestiegen. Es gilt, nicht den Erfüller aller Wünsche des Kunden zu spielen.“



Steffen Dieterich: „Kein Kundensystem ist exakt so wie das andere.“

die von der Technik her weniger komplex sind, also kleinere Einheiten, weil höher verfügbar und weil wesentlich schneller auf Arbeitsplätze zugearbeitet werden kann. Gerald Hofer: „Das Ganze nutzt mir aber gar nichts, wenn ich in Mechanik, Elektrik und Maschinen denke, das Geschäftsmodell des Kunden aber nicht verstehe. Verstehen muss man nicht nur den Ablauf im Lager, sondern die ganze Supply Chain, also wie kommt die Ware daher, was will der Endkunde eigentlich, wie viel wird retourniert, wie macht der Kunde seine Ware verfügbar und wie muss der Kunde auch seinem Endkunden signalisieren, wo er jetzt gerade steht in diesem Ablaufprozess. d. h. Transparenz wird auch sehr wichtig sein. Wir müssen Basismodule haben, wie beispielsweise Shuttlesysteme und branchenorientierte Lagerverwaltungssysteme, dann natürlich auch abgestimmt auf die unterschiedlichsten Auftragsstrukturen, die sich jetzt immer mehr durchmengen. Die richtigen Systeme in einem Lager zu bauen ohne die Komplexität ausufern zu lassen, wird sicherlich ein Thema der nächsten Jahre werden.“

Damit sei nicht gemeint, weniger performante Systeme einzusetzen, sondern man müsse sich einfach schlaue überlegen, wie man all die Anforderungen, die in der Supply Chain, in diesem Lager auftauchen, mit wenig unterschiedlichen Systemen erfüllt. Es gelte, so Hofer, das Thema auch von der Software und von den Prozessen her möglichst einfach zu gestalten und trotzdem nicht 15 verschiedene Systeme für Ausnahmehandlungen zu haben, also nicht weniger Technologie, sondern die Technologie, die gerade entwickelt wird, so schlaue

einzusetzen, dass der Kunde tatsächlich über mehrere Jahre seine Anforderungen erfüllen kann. Als Verfechter von einfachen statt komplexen Systemen sieht Steffen Dieterich das auch so, denn nur, wenn Systeme beherrschbar sind, funktionierten sie auch gut.

In diesem Zusammenhang sieht Wolfgang Cieplik noch einen anderen wichtigen Zusatzaspekt, der in der Beratungskompetenz eines Intralogistikanbieters liegt. Die Anforderungen von Kunden aus den verschiedenen Abteilungen der Kunden seien oftmals sehr vielfältig und spezifisch und wenn man dort aller Wünsche Erfüller spiele, entstehe zwangsläufig ein hochkomplexes System, das der Kunde am Ende kaum mehr in der Lage ist, zu beherrschen. Cieplik: „Hier gilt es eigentlich als Anbieter, dem Kunden die gesamtheitliche Lö-

### Wir haben es noch nicht geschafft, ein System zweimal zu realisieren

sung und mögliche Alternativen aufzuzeigen. Also nicht zu versuchen, jeden Wunsch, den der Kunde an einen heranträgt, 1:1 umzusetzen, um am Ende doch wieder ein beherrschbares und durchgängiges konsistentes System zu haben, das einfach zu bedienen und später leicht zu erweitern ist.“

Volker Welsch: „Wir sind, allesamt wahrscheinlich, wie wir hier am Tisch sitzen, ja auch Weltmeister, um uns immer wieder auf die ganz, ganz speziellen Bedürfnisse des Kunden einzulassen. Wir bei PSB haben es noch nicht geschafft, ein System zweimal zu realisieren. Es ist immer irgendwo eine Beson-

derheit. Deshalb wäre es gut zu sagen, da gibt es durchaus Standards, sei es in der Mechanik oder im IT-Bereich. Ich beobachte, dass in den Projekten, die sich entwickeln, eine unheimlich große Tendenz da ist, zu sagen, ja, machen wir auch. Man kann nicht alle Branchen abdecken, wenn ich in der Mode zu Hause bin, bin ich noch lange nicht in der Papierindustrie zu Hause, aber dass man versucht, in die Branchen zumindest ähnliche Lösungsansätze zu implementieren, halte ich für nutzbringender.“

### **Servicelevel-Agreements**

Diesen Ansatz verfolgt auch die Knapp AG und hat für verschiedene Branchen ein Lagerverwaltungspaket, bei dem bekannt ist, dass es 95 Prozent der Themenstellung dieser Branche abdeckt. Was die Komplexität der Systeme angeht, kommt noch dazu, dass es immer mehr Kunden gibt, die diese Systeme nicht beherrschen können. Gerald Hofer: „In einigen Breiten, zum Beispiel in England ist es üblich, dass die Kunden den technischen Betrieb der Anlagen auslagern. Diese Servicelevel-Agreements sind sicher ein Zukunftsmodell, bei dem man dann quasi nicht die Anlage, sondern die Verfügbarkeit verkauft. Wir haben inzwischen fünf Kunden, mit denen wir das machen, ein unglaublich günstiges Modell im Vergleich zu dem, was sie in eigene Leute investieren müssten und was sie auch an Verfügbarkeit gewinnen, weil ein halbes Prozent Verfügbarkeit über ein Jahr gesehen, das ist eine Menge Geld, das können sie mit ein oder zwei Technikern nicht aufwiegen. Da geht ganz eindeutig der Trend hin nach dem Motto, der Kunde

übernimmt nur wirklich operative Aufgaben und die Technik wird vom jeweiligen Lieferanten verfügbar gehalten. Hierfür gibt es verschiedene Modelle, einmal die Eigenfinanzierung, ein Modell, das mir als Lieferant nicht sonderlich gut gefällt und das ich vermeiden würde, wenn ich es könnte, zum anderen, der Kunde finanziert die Anlage und man macht dann für den technischen Anlagenbetrieb, Ersatzteile usw. ein Servicelevel-Agreement, wo es dann einen fixen Kostenersatz und eine Plusminus-Rechnung am Ende des Jahres gibt, je nach dem, welche Verfügbarkeit man dann dort zur Verfügung gestellt hat. Für unsere Kunden ist das ein ziemlicher Erfolgsschlag geworden, weil keiner die Anlagen so sicher betreiben kann, wie wir das selber können.“

Dass das Know-how in den Unternehmen, die Anlagen technisch zu betreuen, nicht überall vorhanden ist, bestätigen die anderen Gesprächsteilnehmer. Dieterich: „Die, die es nicht haben, brauchen beherrschbare Anlagen, dort ist mit komplexen Anlagen weder dem Kunden geholfen und dem Lieferanten auch nicht.“ Welsch: „Selbst bei produzierenden Unternehmen werden zunehmend eigene Kompetenzen wie eigene Werkstätten, eigenes Personal bis in den Ist-Bereich mehr und mehr abgebaut.“

Es gibt auch nur Sinn, über solche Modelle nachzudenken, wenn die Anlage eine gewisse Größenordnung erreicht hat. Es macht keinen Sinn, ein fünfgasiges Lager unter einen solchen Servicelevel zu stellen, wenn aber die gesamte Verteilstrategie eines Versandhauses da-

hinter steht, dann lässt sich so was auch sehr gut diskutieren.“ Cieplik: „Wir haben diese Entwicklung auch hautnah erlebt und vor zehn Jahren ein eigenes Servicecenter gegründet, weil wir das Thema Service in einer Abteilung konzentrieren wollten. Diese Abteilung ist kontinuierlich gewachsen mit jetzt acht, neun Leuten. Mittlerweile haben wir es

### **Der Kunde muss die Anlage lieben**

mit vielen Kunden zu tun, die keine Instandhaltungsabteilung mehr unterhalten.“ Bei allen Intralogistikern ist es so, dass sich die Masse der Anlagenstörungen über Fernzugang lokalisieren und dann entweder von Hause aus direkt wieder starten oder mit einem entsprechenden Hilfeingriff vor Ort beheben lassen. „Serviceverträge machen dann Sinn“, so Gerald Hofer, „wenn der Kunde seine Anlage nicht warten und nicht ständig Maßnahmen setzen will, um sie in Schuss zu halten. Wenn man einen Betreiber hat, der mit der Anlage gar nicht zu Rande kommt, dann wird jede Störung zu einem großen Problem, deshalb muss man sich eben auch andere Modelle überlegen, den Kunden ansprechen und sich nicht jahrelang durchquälen. Einer muss die Verantwortung übernehmen und das sind dann halt wir.“

Dass das Prozess-Know-how der Kunden geschützt wird, ist für die Intralogistiker selbstverständlich, die Branchenkenntnis der Lieferanten allerdings ist für die Kunden sehr wichtig und viel mehr Wert als die Ängste, Informationen preisgeben zu müssen. Zum Leidwesen der Lieferanten (und der Journalisten) nimmt der Trend aber zu, dass sie zum Stillschweigen über realisierte Anlagen verdammt werden: „Da blutet das Herz des Vertriebsmannes oft sehr“, wie Volker Welsch es ausdrückte. ◀

### **► Kontakt**

**Hörmann Logistik GmbH**, D-80992 München,  
E-Mail: [steffen.dieterich@hoermann-logistik.de](mailto:steffen.dieterich@hoermann-logistik.de),  
[www.hoermann-logistik.de](http://www.hoermann-logistik.de)

**Knapp AG**, A-8075 Hart, E-Mail:  
[gerald.hofer@knapp.com](mailto:gerald.hofer@knapp.com), [www.knapp.com](http://www.knapp.com)

**PSB Intralogistics GmbH**, D-66955 Pirmasens,  
E-Mail: [volker.welsch@psb-gmbh.de](mailto:volker.welsch@psb-gmbh.de),  
[www.psb-gmbh.de](http://www.psb-gmbh.de)

**Unitechnik Cieplik & Poppek AG**, D-51674  
Wiehl, E-Mail: [wolfgang.cieplik@unitechnik.com](mailto:wolfgang.cieplik@unitechnik.com),  
[www.unitechnik.com](http://www.unitechnik.com)



Gerald Hofer: „Man muss sich schlaue Überlegen, wie man all die Anforderungen innerhalb der Supply Chain mit möglichst wenig unterschiedlichen Systemen erfüllt.“



Volker Welsch: „Die Gameboy-Generation wird erwachsen, hat entsprechendes Einkommen und bestellt selbstverständlich im Internet. In diesem Zusammenhang spielt das Retourengeschäft eine ganz große Rolle.“