Aktivierung der Logistikpotenziale

MODERNE METHODEN DER LOGISTIKSTEUERUNG | In prozess-

und serviceorientierten Unternehmen der Getränkewirtschaft sind Vertrieb und Logistik perfekt synchronisiert. In vielen Firmen wird Logistik allerdings noch immer als Erfüllungsfunktion für Vertrieb und Außendienst betrachtet. Die Logistik gerät dabei in ein Spannungsfeld zwischen wachsenden Forderungen anderer Abteilungen und Zielvorgaben zur Kostensenkung. Durch moderne Methoden der Logistiksteuerung können positive Effekte für die gesamte Value-Chain realisiert werden, die dem ganzen Unternehmen zugutekommen. Einige Beispiele aus der Verknüpfung von Informationslogistik und physischer Logistik werden in der folgenden Übersicht dargestellt.

HÄUFIG ENTSTEHEN AN SCHNITT-STELLEN zwischen verschiedenen Verantwortungsbereichen Brüche bei den Methoden oder den Medien, die den gesamten Prozessablauf stören bzw. sich nur durch entsprechenden Mehraufwand wieder kompensieren lassen.

So sind in der Auftragserfassung und Disposition elektronisch gesteuerte Systeme seit langem unverzichtbar und aufeinander abgestimmt. Als Zwischenergebnis entsteht dann zumeist ein gedruckter Packzettel, womit das Medium gewechselt und die durchgängige Prozesssteuerung enorm erschwert wird. Manuelles Eingreifen wird unausweichlich, um die gewünschte Priorisierung



Autoren: Dipl,-Kfm. Marcus Bender (li.), geschäftsführender Partner; Sven-C. Rech, Berater, Schulte Bender & Partner Unternehmensberatung, Münster

der Kommissionierung zu erzielen und die handschriftlich vermerkten Informationen dem System und damit den anderen Mitarbeitern zugänglich zu machen. Somit werden durch den Wechsel des Mediums sowohl der Informationsfluss als auch die Prozesssteuerung unnötig unterbrochen.

Vollständige Steuerbarkeit der Prozesse

Pick-by-voice-Systeme verhindern diesen Systembruch. Der Auftragsstatus ist jederzeit ersichtlich, so ist beispielsweise der Aufwand für Nachbestellungen direkt erkennbar. Die Reihenfolge, in welcher die Aufträge kommissioniert werden, ist vom Leitstand aus jederzeit (sogar noch während der Kommissionierung eines Auftrages) direkt steuerbar. Informationen über Fehl-

mengen stehen in Echtzeit zur Verfügung und können unmittelbar bewertet, Alternativen geprüft und dem Kunkommuniziert werden. Die Kommissionierer behalten die

Hände frei und können Abwicklungsverzögerungen, wie z. B. Bruch, ohne lange Wege melden und optional die Bruchmeldung bestandswirksam ausbuchen. Ein weiterer erheblicher Vorteil ist die Steigerung der Kommissionierqualität und daraus resultierend, die Möglichkeit, die Wareneingangskontrollen auf Stichproben zu reduzieren, sofern die Prüfziffernsystematik konsequent umgesetzt wird. Die Kosten für das Papier. den Druck, die Rückerfassung und Archivierung der Kommissionierscheine entfällt.

Auch der Kommissionierung nachgelagerte Abläufe, wie z. B. die Verladung, lassen sich aufgrund der stets aktuellen Statusinformationen optimal steuern und damit effizient realisieren. Ergänzt um ein Staplerleitsystem können die verschiedenen Prozesse miteinander so verzahnt werden, dass Verzögerungen oder Nachbearbeitungen, z.B. mangels Nachschub auf den Kommissionierplätzen, vermieden werden und Lagergrundsätze wie First in - First out automatisch gesteuert werden können.

Diese qualitativen Aspekte, die sich meist auch in einer Reduzierung der Fehlerquote widerspiegeln, rechtfertigen oftmals schon allein den Einsatz von Lagerverwaltungssystem und Pick-by-voice. Die quantitativen Aspekte, die aus einer Erhöhung der Produktivität resultieren, werden aber erst in Verbindung mit der Optimierung der Rahmenbedingungen und des Entlohnungssystems wirksam.

■ Effektiver Einsatz der Ressourcen

Einige Lagerverantwortliche vertreten die Meinung, dass bedingt durch die körperliche Belastung, die Leistung der Kommissio-

Ihr Marktplatz und Servicepartner für gebrauchte Getränkemaschinen.



IMPRESSUM

Wochenzeitschrift für das Getränkewesen, 153. Jg., ISSN 0724-696X

HERALISGERER LIND VERLAG

Dr.-Ing. Karl-Ullrich Heyse, Fachverlag Hans Carl GmbH Andernacher Straße 33 a. 90411 Nürnberg, Tel.: 09 11/95 28 50. Fax: 09 11/9 52 85 81 60 F-Mail: redaktion@hanscarl.com Internet: www.brauwelt.de, www.hanscarl.com

GESCHÄFTSFÜHRUNG Michael Schmitt

REDAKTION

Chefredakteurin: Dr. Lydia Winkelmann, V.i.S.d.P. 09 11/9 52 85 58 Redakteure: Christoph Habel, Lucia Pflieger, 09 11/9 52 85 24 CvD: Ulrike Hauffe, 09 11/9 52 85 25 Grafik/Satz: Andrea Kauer, 0911/9 52 85 55, und

Sonja Schreiber 0911/9 52 85 46 Technik: Rosa Effenhauser-Schmidt, 09 11/9 52 85 32

(verantwortlich): Wolf-Dieter Schoverer, 09 11/9 52 85 44

Verkauf Print- und Online-Anzeigen Christine Bach, 09 11/9 52 85 40 Diana Krschka, 09 11/9 52 85 34

Verwaltung Martina Wehfritz, 09 11/9 52 85 36, Katrin Urland, 09 11/9 52 85 26

Klein-, Stellenanzeigen Dunja Stürmer, 09 11/9 52 85 35

Bezugsquellenanzeigen Martina Wehfritz, 09 11/9 52 85 36 Fax: 09 11/9 52 85 81 40

Anzeigenpreisliste: Nr. 60 ab 01. 01. 2013

ABONNEMENTS

Elfriede Hübner, 09 1 1 / 9 52 85 42 Astrid Theiss, 09 1 1 / 9 52 85 29 E-Mail: abo@hanscarl.com

ERSCHEINUNGSWEISE 36-mal jährlich

BEZUGSPREIS

BRAUWELT beinhaltet: BRAUWELT Jahresbezugspreis PRINT (3 x monatlich). BRAUWELT ONLINE und Newsletter (1 x wöchentlich), BRAUWELT BREVIER (1 x jährlich) + Online-Zugriff auf das BRAUWELT-Archiv

Inland EUR 140,90 + EUR 21,62 Vertriebsgebühr zzgl. MwSt., Ausland: Binnenmarktländer-Empfänger mit Umsatzsteuer-Identifikationsnummer und Drittländer: EUR 140,90 + EUR 65,00 Vertriebsgebühr, Binnenmarktländer-Empfänger Umsatzsteuer-Identifikationsnummer: EUR 140,90 + EUR 65,00 Vertriebsgebühr zzgl. MwSt. Einzelpreis EUR 8,90. Bezugspreis für Studenten (1/2 Jahr): Inland EUR 35,60 + EUR 11,97 Vertriebsgebühr zzgl. MwSt. Das Abonnement verlängert sich automatisch um ein weiteres Jahr, wenn es nicht spätestens sechs Wochen vor Ende des Kalenderjahres schriftlich gekündigt wird.

Mit der Annahme eines Manuskripts zur Veröffentlichung erwirbt der Fachverlag Hans Carl vom Verfasser alle Rechte. Des Weiteren gelten die unter www.brauwelt.de veröffentlichten Autorenrichtlinien.

Signierte Beiträge des Autors entsprechen nicht unbedingt der Redaktionsmeinung. Die Zeitschrift sowie alle in ihr enthaltenen Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrück-lich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen schriftlichen Zustimmung des Verlags. Das gill insbesondere für Vervielfähigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung sowie Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbe-zeichnungen usw. in dieser Zeitschrift berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu be-trachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

"BRAUWELT" ist eine eingetragene Marke der Raimund Schmitt Verpachtungsgesellschaft mbh & Co. KG.

Tatsächlich verbreitete Auflage: 3699 (IVW III/2013)



ngeschlossen der Infomations-Gemeinschaft zu Fesistellung der Verbreitung von Werbeträgern e.V. — Sicherung der Auflagenwahrheit



DRUCK: Kössinger AG - www.koessinger.de



Durch moderne Logistiksteuerung können positive Effekte für die gesamte Value-Chain realisiert werden

nierer nicht mehr zu steigern ist. Praxisbeispiele zeigen jedoch, dass die Optimierung der Rahmenbedingungen, wie das Arbeitsumfeld, die systemgestützte Steuerung der Arbeitsabläufe und Wege (z.B. Pick-byvoice) und die Motivation der Mitarbeiter (leistungsgerechte Prämienlohnsysteme), einen weitaus größeren Einfluss auf die Kommissionierleistung (und die Krankenquote) ausüben, als die körperliche Leistungsfähigkeit des Einzelnen. Ein Beispiel aus der Praxis: Zwei Kommissionierer, beide über 60 Jahre alt, erzielten nach der Optimierung der Rahmenbedingungen dauerhaft eine höhere Leistung als die, die vor der Umstellung von ihren jüngeren Kollegen (Mitte 20) erreicht wurde.

Durch die - von vielen zuerst abgelehnte - verbindliche Einführung der digitalen Tachographen ist eine weitere Möglichkeit entstanden, den bisher zumeist manuellen Aufwand der Tachoblattsortierung und Archivierung weitgehend zu automatisieren. Einige moderne Bordcomputersysteme, z.T. auch entsprechende Erweiterungen bestehender Systeme, leisten nicht nur vollkommen automatisiert die Auslesung, Übertragung und Archivierung der Massenspeicherdaten, sondern auch gleich die Lieferung der Daten für die Fahrerkarten. Ein entsprechendes Konzept für die zeitlichen Abläufe vorausgesetzt, entfallen somit die langwierigen Ausleseprozeduren der Massenspeicher mittels USB-Downloadstick bzw. der manuelle Aufwand, die Fahrerkarten im Büro mittels Terminal auszulesen ebenso wie der administrative Aufwand, die Vollständigkeit der Daten und ihre Archivierung sicherzustellen.

Auch für die Person, auf der die gesetzliche Fahrzeughalterhaftung lastet, bieten einige dieser Systeme - bei konsequenter und zeitnaher Besprechung der Verstoß-Protokolle mit dem jeweiligen Fahrer -Rechtssicherheit und helfen, Wiederholungen von Verstößen zu verhindern, bevor diese Funktion von staatlichen Ordnungshütern bußgeldbewehrt ausgeübt wird. Zur Vermeidung von Ordnungsgeldern und Schlimmerem können diese Systeme aber noch einen weiteren entscheidenden Beitrag leisten: Werden die Fahrerkartendaten durch ein solches System regelmäßig (d. h. i.d.R. täglich) abgerufen, so entsteht eine verlässliche Datenbasis für die Disponenten, mit deren Hilfe die noch zur Verfügung stehenden gesetzlich zulässigen Fahr- und Arbeitszeiten der Fahrer anhand von Ist-Daten zuverlässig für die kommenden Touren bestimmt werden können. Andernfalls besteht oft nur die Möglichkeit, sich an der Summe der geplanten Soll-Zeiten zu orientieren. Im Streitfall ist die Soll-Zeit allerdings unerheblich.

Um einen kurzen ROI zu erzielen, ist es entscheidend, sich im Vorfeld die richtigen Fragen zu stellen und anhand der Antworten, unter Berücksichtigung der Stärken und Schwächen der vorhandenen Systemumgebung sowie der Total Cost of Ownership der einzelnen Bordcomputersysteme, den passenden Systemanbieter und das Produkt sorgfältig auszuwählen. Die Sorgfalt dieser Entscheidungsfindung kann ausschlaggebend sein für den Erfolg oder Misserfolg eines solchen Projektes.

■Papierlose Auftragsabwicklung

Analog zu den Packzetteln stellt auch der Medienwechsel durch den Einsatz gedruckter Lieferpapiere einen erheblichen, jedoch vermeidbaren manuellen Aufwand und ein zusätzliches Risiko dar. Die Papier und Druckkosten, der manuelle Handlingaufwand, die Rück- und z.T. Kontrollerfassung sowie die Archivierung und Entsorgung der Lieferscheine, das Risiko des Verlustes bzw. der Zerstörung der Abliefernachweise - all dies ist vermeidbar. Zumal auch im Fall der gedruckten Lieferpapiere erst der Informationsfluss freiwillig unterbrochen wird, um diesen anschließend aufwendig und unter Schaffung von zusätzlichen Fehlerquellen wieder zu schließen. Dies alles kann durch den Ersatz der Lieferpapiere mittels Maschinendatenerfassungs-(MDE)Geräten vermieden werden. Einige der angebotenen MDE-Systeme sind zwischenzeitlich so ausgereift, dass auch Fahrer ohne IT-Affinität diese nach kurzer Eingewöhnung problemlos handhaben können und dann die Einführung positiv bewerten.

Entscheidend ist auch hier, dass der Investition die Schaffung eines tragfähigen Konzeptes vorausgeht, welches ein Pflichtenhest beinhaltet, an dem die angebotenen Systeme gemessen und beurteilt werden können. Es beweist sich immer wieder, dass ein für das eine Unternehmen ideales System für ein anderes Unternehmen noch lange nicht das richtige ist, auch wenn Anforderungen sowie Nutzung vermeintlich ähnlich sind. Auch die Auswahl und Umsetzung der Wege, auf denen der Kunde an die für ihn relevanten Informationen kommt, setzt eine gründliche Analyse der Kundenstruktur und der daraus resultierenden Anforderungen der Kunden voraus. Der unerwünschte Parallelbetrieb von MDE und gedruckten Lieferpapieren, weil einige Kunden(-gruppen) auf die Beibehaltung des Status Quo bestehen, kann so im Vorfeld verhindert werden. Folgende Arten der Abliefernachweise für den Kunden haben sich bei der Auslieferung mittels MDE-Geräten mittlerweile als üblich herausgestellt:

1. Der Druck (zumeist direkt aus dem "Handheld" heraus mittels Thermoverfahren oder aber per (Nadel-)Drucker, der in der Fahrerkabine verbaut ist) eines Lieferscheines für den Kunden, in dem die zuvor geleistete Unterschrift als Grafik eingebettet ist.

- 2. Die Sendung einer E-Mail an den Kunden, an die der Lieferschein z.B. als PDF-Datei angehängt wird. Dies kann mittels mobilen Internetzugriffs direkt nach dem Abschluss des Auftrages beim Kunden geschehen, oder nach der Tour zentral vom Unternehmen aus. Alternativ oder zusätzlich werden die Daten auch nach Anmeldung auf einem entsprechenden Webserver zum Download bereitgestellt.
- 3. Der Kunde erhält vorab elektronisch, z.B. per Edifact, ein Lieferavis und gleicht die Ware bei Anlieferung selbst nur noch elektronisch z.B. mittels Barcodescanner und Eingabe oder Bestätigung der Menge mit diesem Lieferavis ab.

Bei der Rückkehr in den Betrieb können für die Leergutkontrolle auf Knopfdruck die jeweiligen Summen der zurückgeschriebenen Leergutartikel am Display (oder per Drucker) aufgelistet werden. Die Auftragsdaten inklusive Leergut, Rückgaben etc. werden ohne manuellen Aufwand (keine Rückerfassung, keine unleserlichen Eintragungen, keine fehlenden Seiten usw.) in das System zurückgespielt und ermöglichen nach ihrer Freigabe eine zeitnahe Fakturierung der Aufträge, was auch Vorteile für die Liquidität hat.

Auch Prozesse, für die zuvor noch zusätzliche Formulare benötigt wurden, wie z.B. Inventar-Leihscheine. CO,-Lieferungen/ Rücknahmen sowie Heimdienstlieferungen, können durch diese Systeme abgewickelt werden. Da bei Barzahlern das zurückgehende Leergut systemseitig mit dem Zahlbetrag verrechnet wird, reduziert sich hierdurch zusätzlich auch der Aufwand für die Finanzbuchhaltung, da Rechen- und MwSt-Fehler entfallen. Die zeitraubende Suche nach Belegen z.B. bei Reklamationen und Ablagefehlern gehören in der Folge ebenfalls der Vergangenheit an. Viele Systeme bieten durch optionale Module Zusatznutzen wie z.B. Barcodescanner, Kameras (zur Dokumentation der Lieferung bzw. Lieferungsbedingung sowie zum Abfotografieren von zusätzlichen Belegen, wie kundeneigenen Leergutquittungen, Tank-/ Kostennachweisen), Navigationssysteme, GPS-Module zur Tour-Ist-Datenerfassung bzw. zur Geostatusmeldung sowie viele weitere Funktionen.

■ Optimierte Beschaffungskonzepte für LKW und Stapler

Auch bei LKWs und Flurförderzeugen gibt es relevante Optimierungspotenziale. Ein effektives, jedoch noch viel zu selten genutztes Mittel ist der Systemkauf. Voraussetzung ist hier die Analyse der Ist-Prozesse und Ist-Kosten, falls nötig eine Überarbeitung der Rahmentourenplanung zur Erhebung des genauen Fahrzeugbedarfs, eine Rentabilitätsberechnung zur Ermittlung der optimalen Austauschzeitpunkte sowie Überlegungen, inwieweit abweichende Fahrzeugkonzepte eine Effizienzsteigerung bewirken. Wenn diese Informationen vorliegen und damit der genaue Fahrzeugbedarf entlang der Zeitachse bekannt ist, kann man sich zusätzlich auf die Suche nach Partnern machen, um durch Bedarfsbündelung die Verhandlungsposition zu stärken. Besonders vorteilhaft wird es dann, wenn ein Partner (oder Berater) hinzugezogen wird, der über entsprechende Benchmarks bzw. Erfahrungen bei derartigen Anschaffungen verfügt.

■ Aktivieren der Potenziale

Die angeführten Maßnahmen - tragfähige Konzepte vorausgesetzt - tragen alle entscheidend dazu bei, den Fuhrpark und die Logistik leistungsfähiger zu machen, die Transparenz zu erhöhen und gleichzeitig die Kosten zu reduzieren. Die positiven Auswirkungen gehen damit weit über die Bereiche Fuhrpark und Logistik hinaus und reichen bis ins Marketing und Controlling. Die stringente Optimierung der gesamten Wertschöpfungskette führt zu einer Potenzierung der positiven Effekte, die über die Verrechnung der Prozesskosten auch den Kunden erreichen und damit letztlich einen Beitrag dazu leisten, das Unternehmen zu sichern und zukunftsfähig zu machen.

