

Bei Heibo ist der Kunde König

Lagerlogistik Mit Outsourcing Geld verdienen – wie das im Detail funktioniert, zeigt der Logistikdienstleister Heibo in Kleininteln. Teil 4 der VR-Serie.

VON DIRK DIETZ

Outsourcing ist wieder im Kommen.“ Davon ist Uwe Heinrich, Geschäftsführer des Logistikers Heibo in Kirchinteln bei Verden an der Aller überzeugt. Gerade Lebensmittelproduzenten und Handelsunternehmen seien die ständigen Kostensteigerungen im Transport leid – ob durch Ökosteuer oder LKW-Maut und würden ihre Logistik daher fremdvergeben. Dies sei, so Heinrich, für Speditionen die große Chance dank Outsourcing Geld zu verdienen.

Bei Heibo brummt das Outsourcing-Geschäft. So erweitert der Logistiker für einen langjährigen Kunden momentan seine Lagerfläche am Standort Verden um 6000 Palettenplätze. 1,4 Millionen Euro lassen sich die Kirchintelner das kosten. In dem neuen Lager wickelt Heibo künftig auch die Beschaffungslogistik für diesen Kunden ab. Bislang hatte der Dienstleister nur die Einlagerung für den Kunden übernommen. Insgesamt wächst damit Heibos Lagerfläche auf

51.000 Palettenplätze. Und sollte das nicht reichen, hätte man laut Heinrich sogar die Option, kurzfristig zusätzlich Kapazität für 10.000 Paletten zu schaffen.

Was die technische Ausstattung im Lager betrifft, hält der Geschäftsführer nichts von vollautomatischen Lagern. Er schwört auf ein „personengeführtes halbautomatisches Lager“. Grund: Höhere Flexibilität für die Kunden und niedrigere Kosten. „Halbautomatische Lager sind billiger als vollautomatische, schienengeführte“, sagt er. Außerdem wolle er seinen Kunden die relativ häufigen Ausfallzeiten und hohen Nebenkosten für Wartung und Instandhaltung nicht zumuten. Heibo lagert alle Produkte seiner acht Outsourcing-Kunden nach dem „chaotischen“ System ein. Chao-

tisch heißt es, weil so jeder freie Platz im Lager genutzt und so maximal ausgelastet werden kann. Bestimmte Plätze müssen also nicht für kommende Lieferungen und Kunden freigehalten oder reserviert bleiben. Der Überblick geht Heibo gleichwohl nicht verloren: Jede eingelagerte Palette und jeder Stellplatz ist mit einem Barcode (EAN/UCC 128) versehen.

Der Barcode an den Paletten enthält zehn Merkmale, zum Beispiel die Art des Artikels, Menge, Charge, Herstellungsdatum, Gewicht, Packschema und bei Lebensmitteln das Haltbarkeitsdatum (MHD). Welchem Kunden die jeweilige Palette gehört, ist dank des Merkmals Eigentümer, dem Kundennamen, auch kein Geheimnis: Es wird allen Datensätzen zugeordnet, die mit diesem Kunden verbunden sind. Mit 15 Handscannern erfasst

Heinrich: „Halbautomatische Lager sind billiger und haben wenig Ausfallzeiten“

sen und speichern die Lagermitarbeiter und Staplerfahrer Lieferscheine, Warenein- und -ausgänge sowie die Kommissionierung von Artikeln verschiedener Paletten zu einer Lieferung auf neuer Palette. Die Daten in den Handscannern werden regelmäßig über sechs so genannte I-Punkte (PC mit Ladestation) im Lager an das Lagerverwaltungssystem Paletpro weitergeleitet. Ausfälle der Scanner und damit Datenverluste sind so selten, dass Heinrich keinen Anlass sieht, eine Lösung mit Funkscannern einzuführen.

Software gemeinsam entwickelt

Der Barcode an den Paletten und Lagerplätzen ist aber nur ein Baustein für das Lagermanagement bei Heibo. Der zweite ist das Lagermanagement-Programm Paletpro, das das Unternehmen selbst entwickelt hat. Den Anstoß dafür gab letztlich ein Großkunde, der schon vor acht Jahren nur noch Produkte mit EAN-Code 128 und kompletter Rückverfolgbarkeit akzeptierte. Da der Hersteller das EDV-Thema nicht selbst angehen wollte, entwickelte Heibo gemeinsam mit dem Hamburger Systemhaus Riedel eine eige-

Sieht Outsourcing wieder im Trend:
Heibo-Geschäftsführer Uwe Heinrich

Fotos: Heibo GmbH

■ Daten + Fakten

Die Heibo GmbH

Die Heibo GmbH in Kleininteln wurde 1946 gegründet und sieht sich als Spezialist für Mahlprodukte. Der Fuhrpark umfasst 60 Fahrzeuge. Zusätzlich ist das Unternehmen in den Bereichen Lagermanagement und Spedition tätig. Inzwischen haben acht Nahrungsmittel- und Verpackungs-Produzenten ihre Logistik an Heibo fremdvergeben. Schwerpunkt ist das Lager-Outsourcing. Doch auch Teillösungen wie den Transport von Waren wickelt die Firma für ihre Kunden ab. Heibo beschäftigt insgesamt 230 Mitarbeiter und erwirtschaftete im letzten Jahr einen Umsatz von 25 Millionen Euro. (dd)

ne Software für das Lagermanagement. Insgesamt beziffert Riedel den Entwicklungsaufwand für das Programm Paletpro auf fünf Mannjahre. Genauere Angaben über die Kosten der Software-Entwicklung wollen er und Heibo-Geschäftsführer Heinrich aber nicht machen. Nur so viel gibt Heinrich preis: „Wir haben eine pragmatische und preiswerte Softwarelösung, die auf unsere Bedürfnisse zugeschnitten ist.“

Vorteil des Programms, so der Geschäftsführer: „Es füllt die Lücke zwischen komplexen und teuren Programmen zur Steuerung von vollautomatischen Lagern und Lagerverwaltungsprogrammen, ohne die Möglichkeit, einzelne Paletten zu verwalten.“ Gleichzeitig müsse das Programm aber „wissen, was der Kunde von ihr erwartet“, sagt Riedel. Dazu gehören Steuerungs-, Verwaltungs- und Kontrollfunktionen wie der Vergleich zwischen tatsächlich eingehenden Paletten und den per Lieferavis zuvor online übermittelten Datensätzen des Lieferanten. Erfasst werden mit der Software Gewicht, Fehlmengen und – besonders wichtig bei Kommissionierung und Konfektionierung – den Weg der einzelnen Kartons selbst bei komplexer Display-Bildung.

Dank Paletpro sind die Heibo-Kunden zudem stets im Bilde, was sie bei dem Dienstleister auf Lager haben. Was sich einfach liest, ist für die EDV eine Herausforderung. Da der Kunde König ist, muss

das Lagerverwaltungssystem ständig aktualisiert werden. „Jeder Kunde hat eigene Vorstellungen, welche Daten er haben und wie er sie mit Heibo austauschen will“, sagt Martin Riedel, Geschäftsführer der Riedel GmbH. Bislang sind aber nur zwei Heibo-Kunden via elektronischem Datenaustausch (EDI) an Paletpro angeschlossen. Für einen der beiden richtete der Logistikdienstleister erst vor zwei Monaten das EDI-Format DESADV ein, mit

dem Lieferdaten direkt zwischen Heibo und Kunden ausgetauscht werden können. Grund: Der Kunde hatte jüngst seine EDV-Systeme umgestellt.

Doch auch Kunden ohne EDI-Verbindung zu Heibo erhalten täglich Daten über die Warenein- und -ausgänge sowie ihre Bestände bei dem Logistikunternehmen. Und zwar mitternachts. Wenn im Lager längst Ruhe eingekehrt ist, arbeiten immer noch die Rechner. Jeweils um 24

Uhr werden die Daten für die jeweiligen Kunden auf Excel-Tabellen zusammengefasst und umgehend per E-Mail oder zum Abruf auf einen FTP-Server geschickt – vollautomatisch. Zum Arbeitsbeginn liegen den Kunden dann aktuelle Bewegungs- und Bestandsdaten zur Weiterverarbeitung in den SAP-Systemen vor.

Genügend Gestaltungsspielraum

Ein anderer Heibo-Kunde, der Rohstoffe, Verpackungsmaterialien und Fertigprodukte einlagert, bekommt die Daten sogar stündlich in sein SAP-System geliefert. Denn er muss punktgenau wissen, was er für seine Produktion an Rohstoffen und Verpackungen braucht. Umgekehrt erhält Heibo alle Artikelstammdaten von seinen Kunden in „maschinenlesbarer Form“ den so genannten Flatfiles.

Doch damit nicht genug. Auch der EAN Code 128 macht den IT-Experten regelmäßig zu schaffen. Zwar gibt es eine Norm für diesen Code. Doch laut Riedel lässt der den Kunden genügend Spielraum zur Gestaltung. Und den würden diese – aus begreiflichen Gründen – gerne



Aus Qualitätsgründen setzt der Logistikdienstleister auf 60 eigene Fahrzeuge

nutzen. So seien für einen Lebensmittelproduzenten etwa Angaben zur Charge und Haltbarkeit wichtig, für einen Verpackungsmittelproduzenten hingegen weniger. Alle diese Kundenvarianten und Erweiterungen des vermeintlich normierten EAN-Codes müsse die Software Paletpro aber verarbeiten können, so Riedel. Das Gleiche gelte für das Ausdrucken der Label. Auch hier müssen die Drucker von Heibo die unterschiedlichen Varianten beherrschen, zum Beispiel wenn Barcodes beschädigt oder unlesbar sind.

Unabhängig davon muss die Software natürlich eines leisten: Sie liefert Heibo



die Daten, die das Unternehmen zur Betriebsführung benötigt. So erhält es dank Paletpro regelmäßig unter anderem Informationen darüber,

- welche Dienstleistung Heibo für seine Kunden tatsächlich erbracht hat,
- wie viele Paletten pro Kunden kommissioniert wurden,
- wie lange welche Paletten im Lager standen,
- wie oft die Lagerarbeiter die Qualität der eingehende Waren kontrollieren musste.

Und schließlich protokolliert die Fakturierungsfunktion der Software alle im Lager erbrachten Services, die Heibo am Monatsende den Kunden berechnet. Auf Wunsch auch tagesgenau: Für Paletten, die etwa nur fünf Tage eingelagert waren, werden eben fünf Tage Lagerkosten in Rechnung gestellt.

Apropos Kosten. Einsparungen von 30 Prozent und mehr, die gern bei Outsourcingprojekten kursieren, hält Heinrich für übertrieben. Realistischer sind seiner Ansicht nach eher Größen zwischen 5 und 15 Prozent. Abgesehen davon hält es der Unternehmer für falsch, Dienstleistungen nur aus Kostengründen an Dritte fremdzuvergeben. Eher sollte ein potenzieller Qualitätsgewinn zu gleichen Kosten den Ausschlag bei der Entscheidung geben. Kein Wunder also, dass sich Heibo für das Unternehmensmotto „Qualität, die bewegt“ entschieden hat. ■

VR-Tipp

Heinrichs Erfolgstipps für Outsourcing-Projekte

Wer sich als Outsourcing-Partner auf dem Markt behaupten will, kann vieles falsch machen. Um Fehler zu verhindern, empfiehlt Uwe Heinrich, Geschäftsführer der Heibo GmbH in Kirchinteln, zunächst das „ausführliche Gespräch“ mit dem Kunden: Was will er, was braucht er und was kann der Dienstleister wirklich leisten? Outsourcing sollte wie ein Projekt behandelt werden, mit guter und sorgfältiger Vorbereitung aller Beteiligten. Nie sollte ein Logistikdienstleister ein Outsourcing-Projekt über das Knie brechen und Versprechen geben, die er nicht einhalten kann. Die anschließende, mühsame Schadensbegrenzung könne ihn teuer zu stehen kommen, zum Beispiel durch den Verlust des Kunden.

Bei Outsourcing-Projekten haben Logistikdienstleister in der Regel nur eine Chance, das Projekt muss daher auf Anhieb klappen und damit den Kunden gewinnen. „Nachbessern ist keine überzeugende Strategie“, weiß Heinrich. Vor allem nicht in der Anfangszeit der Geschäftsbeziehung. Wichtig für den Erfolg eines Outsourcing-Projekts sind aus seiner Sicht auch „klar benannte, aber wenige Ansprechpartner mit Entscheidungskompetenz“. Was das Thema Kosten angeht, hält sich der Geschäftsführer an die Devise: Nie zu viel versprechen. Oft gehe es gar nicht um Kosteneinsparung, sondern um mehr Qualität zum gleichen Preis. „Und diesen Punkt“, sagt er, „sollte man stärker als die Kosten betonen.“ (dd)