

SUCCESS STORY

**LIEBHERR**

Bestandsoptimierung & Stichprobeninventur

SCHWERGEWICHTE, LEICHT GEPLANT

Der Hersteller maritimer Krane und Umschlaggeräte, Seilbagger, Raupenkrane und Spezialtiefbaugeräte Liebherr-MCCtec GmbH optimiert die Lagerbestände und Verfügbarkeit von Ersatzteilen mit dem Add-on-System ADD*ONE von INFORM.

Wenn Ersatzteile mehrere Tonnen wiegen und trotzdem möglichst schnell verfügbar sein sollen, dann ist das selbst für Liebherr, einem der größten Baumaschinenhersteller der Welt, eine enorme Herausforderung. Bei der maritimen Sparte von Liebherr sorgen mehr als 4.000 Mitarbeiter an 40 Vertriebs- und Serviceneiederlassungen dafür, dass alle Produkte zur rechten Zeit am rechten Ort bei den Endkunden eintreffen – egal ob Neubestellung oder Ersatzteil. Aufgrund der besonderen Größe und des Gewichts der Komponenten, zum Beispiel für Containerkrane, können die etwa 45.000 verschiedenen Lagerartikel nicht in regulären Regalplätzen bevorratet werden. Zudem sind die Teile zu teuer für eine massenhafte Bevorratung. Die Folge: Ein manuell nur schlecht planbarer Bestand. Für das global agierende Unternehmen eine untragbare Situation, für deren Verbesserung ein intelligentes IT-System gesucht wurde. Heute optimiert die Liebherr-MCCtec GmbH die Lagerbestände und Verfügbarkeit von Ersatzteilen mit ADD*ONE.

Besonders das Management der Ersatzteile war lange Zeit eine echte logistische Herausforderung: Wenige, aber große Maschinen, die weltweit und lange im Einsatz sind und relevante Ersatzteile reaktionsschnell benötigen. Eine intelligente Software wurde gesucht, welche die Verfügbarkeit sowohl der Zukaufteile als auch der Ersatzteile erhöht und gleichzeitig die Lagerbestände reduziert.

Die Liebherr-MCCtec GmbH ist Teil der familiengeführten Firmengruppe Liebherr und entwickelt sowie fertigt Schiffs-, Hafenmobil-, Container- und Offshorekrane. Außerdem zählen Reachstacker, Straddle Carrier und RTGs zum maritimen Produktportfolio. Daneben werden Baumaschinen wie Hydroseilbagger, Raupenkrane und Spezialtiefbaugeräte produziert. Über das Lager in Nenzing (Vorarlberg) werden internationale Standorte koordiniert, die den Umsatz von ca. 1 Milliarde Euro aus Kranlieferungen plus Kundendienst und Service verantworten.

ABC-Verteilung bei Liebherr: Keine Kurve aus dem Lehrbuch

Die größte Herausforderung für die Bestandsplanung bei der Liebherr-MCCtec GmbH ist die extreme ABC-Verteilung: Es gibt sehr viele C-Teile und im Verhältnis dazu sehr wenige und große A-Teile. „Für unsere Dispositionsplanung ist das ein Sonderfall und leider keine klassische Kurve aus dem Lehrbuch. Das liegt daran, dass wir sowohl kleine Teile wie Bleche in unserem Sortiment führen, aber auch Produkte wie Unterflaschen, die bis zu 200 Tonnen wiegen“, berichtet Norbert Bitschi, Lagerleiter im Liebherr-Werk in Nenzing. Für die Logistik im Hintergrund bedeutet das einerseits eine typische C-Teile-Logistik mit Regalplätzen, die vorgehalten werden für Befestigungsteile und elektronische Verbindungen, Halter, Bleche, Aufstiege und vieles mehr. Gleichzeitig müssen auch große A-Teile wie Winden, Dieselmotoren, Getriebe und Unterflaschen gelagert werden, die nicht im Regal stehen können. Ein Sicherheitsbestand ist hier keine Option. Eine vorausschauende Bestandsplanung ist unabdingbar für den Unternehmenserfolg.

Aber nicht nur aufgrund finanzieller und logistischer Argumente ist ein geringer Bestand wichtig. Viele Produkte wie Dieselmotoren müssen klimatisch kontrolliert gelagert werden – das Stapeln im einfachen Palettenregal ist nicht möglich. Auf-

grund von EU-Bestimmungen zu Dieselmotoren-Generationen ist die Bestellung zudem limitiert. Ähnlich verhält es sich mit vielen A-Komponenten: 30 Prozent der Produkte haben eine Lieferzeit von 12 Monaten und mehr. Gleichzeitig ist die Bauindustrie ein sehr reaktiver Markt, wo die Teile binnen Wochen geliefert werden müssen. Die Größe der Hydraulikzylinder, die sechs bis sieben Meter lang sind und 20 Tonnen wiegen, erschwert die Unterbringung zusätzlich. Doch wie kann Liebherr eine hohe Liefertermintreue sicherstellen, wenn sich manche Produkte kaum lagern noch direkt nachbestellen lassen?

Projektgeschäft planbar machen

Bei maritimen Kranen von Liebherr bestellen die Kunden nicht aus dem Katalog – ein hoher Sicherheitsbestand wäre also nicht nur extrem teuer und aufwändig, sondern auch unbrauchbar. „Früher hat der Vertrieb deshalb versucht, so gut wie möglich zu planen. Wir wollten so den Blick in die Glaskugel möglichst kalkulierbar machen. Das Ergebnis war, dass Sicherheitsbestände aus dem Bauch heraus gepflegt wurden und wir zeitweise zu viele Teile auf Lager hatten“, so Bitschi. „Aufgrund der langen Bestell- und Lieferzeiten müsste das Ersatzteil in der Theorie schon produziert werden, bevor der Kundenauftrag überhaupt bei uns eingeht.“ Der damalige Dispositionsprozess stieß schnell an seine Grenzen. Es wurde ein intelligentes Planungstool gesucht, welches das vorhandene ERP- und Warenwirtschaftssystem um präzise Prognosen, kostenoptimierte Bestellvorschläge sowie ein effektives Controlling ergänzt – ADD*ONE bot genau eine solche Lösung.

ADD*ONE im werksübergreifenden Einsatz

Auf INFORM aufmerksam geworden ist Herr Bitschi über seine Kollegen aus der Kühlschranksparte von Liebherr. „Nach einem Proof of Concept von eineinhalb Jahren im Lager in Nenzing haben mich die Ergebnisse einfach überzeugt. Durch ERP-Systeme hat man als Disponent oft graue Masken auf – der Ansatz von ADD*ONE, alles auf einen Blick zu haben, hat uns sehr gut gefallen.“ ADD*ONE führt die Disponenten nun in der Arbeit und priorisiert die Arbeitsabfolge. Insgesamt nutzen nun 75 Mitarbeiter ADD*ONE inklusive der Controlling-Funktion, welche Auswertungen auf einen Klick zur Verfügung stellt. Mit ADD*ONE erhalten die Disponenten eine Dispo-Kreuztabelle, welche die Bestellungen nach Priorität ordnet. Früher erfüllte diese Funktion eine einfache Liste mit rund 20 Seiten, anhand der ein Datum abzulesen war, aber nicht, ob eine einzelne Bestellung wirklich dringend ist. ADD*ONE trifft hier nun automatisierte, intelligente Entscheidungen und auch die grafische Darstellung ist für den Logistikleiter ein großer Pluspunkt. „Die Artikeldisposition konnten wir durch ADD*ONE von den Bedarfsträgern entkoppeln. Früher haben wir nur auf Geräteebene geplant, der Bedarf war kaum kalkulierbar. Nun planen wir auf Artikelebene – das ist nur mit einem guten Prognose-Tool möglich. Für uns im Lager bedeutet das: Wir haben eine ruhigere Planung und sind nicht mehr so abhängig von der Vertriebsplanung, weniger Geräte müssen eingelagert werden und Bedarfsspitzen gleichen sich besser aus“, berichtet Bitschi. Der Lagerumschlag erfolgt somit sechsmal im Jahr. Zudem hat sich für die Standarddisposition die Arbeitszeit seit Januar 2013 mehr als halbiert. Die optimierte Bestandsplanung ist aber auch bei Kundendienst und Vertrieb deutlich spürbar. Sie spielt besonders bei Großaufträgen eine große Rolle, da aus Sicht des Vertriebs eine schnelle Lieferzeit ein wichtiges Verkaufsargument ist. Durch ADD*ONE Prognosen wird auch hierzu ein wertvoller Beitrag geleistet.



» Sowohl ADD*ONE als auch INVENT XPRT optimieren unsere laufenden Prozesse ganz nebenbei – wir spüren nur noch die Vorteile.

Norbert Bitschi,
Lagerleiter Liebherr-Werk Nenzing GmbH

Neben der erwähnten Senkung des Dispositionsaufwands um 50 Prozent seit Januar 2013, konnte auch der Bestand um ca. 10 Prozent reduziert werden. Dabei konnten das Servicelevel bei Produktion und Ersatzteilen sowie die Liquidität deutlich erhöht werden. Norbert Bitschi ist rundum begeistert: „Unter diesen Voraussetzungen würde ich mich wieder für ADD*ONE entscheiden. Auch aufgrund des lokalen Supports mit festen Ansprechpartnern. Das erleichtert die laufende Zusammenarbeit.“ Zudem können die Verfügbarkeiten einzelner Teile durch ADD*ONE nun an allen Standorten automatisch abgeglichen werden. Durch diesen optimierten Planungsverbund werden Bestellungen intern umgeleitet, anstatt an externe Lieferanten gesendet. Aufgrund von Erfolgen wie diesen will die Liebherr-MCCtec GmbH im nächsten Jahr auch die Planung der Rohmaterialien über ADD*ONE umsetzen – damit soll das Bestandsmanagement von 50.000 Tonnen Blech und Rohren in einem mehrstufigen Prozess über ADD*ONE automatisiert werden.



Stichprobeninventur INVENT XPERT verbessert Service und bringt finanzielle Vorteile

Zudem setzt Liebherr die Stichprobeninventur-Software INVENT XPERT von INFORM ein. Dabei wird die klassische Vollinventur im Lager durch die Erhebung von Stichproben ersetzt. Der Zählaufwand sinkt dabei signifikant bei gleichzeitiger Reduzierung der Inventurkosten. Die Stichprobeninventur ist bereits seit 1977 gemäß HGB § 241 in Deutschland gesetzlich verankert.

Ohne INVENT XPERT müsste die Liebherr-MCCtec GmbH einmal pro Jahr über einen Zeitraum von drei Wochen die Disposition unterbrechen und das Lager schließen – Mitarbeiter hätten dabei ca. 30.000 Einzelteile eigenhändig zu zählen. Heute errechnet das Add-on-System auf Basis von durchschnittlich 300 Artikeln automatisch ein gültiges Inventurergebnis. „Die Implementierung und die Umstellung der Inventur waren keine große Sache. Und genauso läuft nun das Programm: einfach nebenher. Unsere Inventur im Komponentenlager dauert so nur noch 5 Stunden pro Jahr – dabei läuft die Inventur parallel zum Tagesgeschäft und wir müssen nicht mehr schließen. Das bedeutet für uns nicht nur einen enormen finanziellen Vorteil, sondern erhöht unseren Service weiter“, erklärt Bitschi. Auch die Verfügbarkeit von Ersatzteilen wird dadurch deutlich verbessert.

Falls Sie mehr wissen möchten, freuen wir uns über Ihre Kontaktaufnahme:

INFORM GmbH / Inventory & Supply Chain

Pascalstr. 35, 52076 Aachen

addone@inform-software.com / www.addone.de