



Im neuen Logistikzentrum wird auf 10 000 m<sup>2</sup> Standardware lagermäßig geführt

Neue Logistik brachte viele Probleme

# Talsole durch-schritten



Eigentlich sollten das Mitte 1998 errichtete Logistikzentrum und ein gleichzeitig eingeführte Betriebsdatenerfassungs- und Produktionssteuerungssystem für kürzere Lieferzeiten und geringere Fehlerquoten sorgen. Doch für die Delbrücker Bette GmbH entwickelte sich daraus vorübergehend ein Horrorszenarium.

In den letzten Jahrzehnten hat sich der Delbrücker Wannenhersteller zu einem Lieferanten entwickelt, der über eine 25 Fahrzeuge starke eigene Lkw-Flotte in wöchentlichem Rhythmus die Handelspartner im Großhandel zuverlässig beliefert. Dies fußte wiederum auf einem bewährten, ausgeklügelten Logistik- und Fertigungskonzept. Doch seit Mitte des letzten Jahres wurde die Partnerschaft zwischen Bette, Handel und Handwerk mächtig auf die Probe gestellt. Die Probleme, die mit der Einführung eines neuen Produktionssteuerungssystems auftauchen können, hatte nicht nur Bette-Chef Fritz Wilhelm Pahl (s. Kurzinterview) gründlich unterschätzt. Anstatt der bis dato üblichen Lieferzeiten von zwei Wochen mußten die Kunden plötzlich bis zu sechs Wochen auf Badewannen warten. Obwohl bei den Bette-Verantwortlichen sofort die Alarmglocken läuteten und unter Einsatz aller Möglichkeiten fieberhaft um die Verbesserung der Situation gerungen wurde, dauerte es ungefähr

ein halbes Jahr, bis der alte Qualitätsstandard wieder erreicht wurde. Mittlerweile arbeitet man in Delbrück wieder an dem eigentlichen Ziel, die Verkürzung der Lieferzeiten und die Minimierung der Fehlerquote.

## 30 Millionen investiert

Um dies zu erreichen hat die Bette GmbH am Stammsitz in Delbrück für 30 Millionen DM ein Logistikzentrum errichtet und gleichzeitig ein neues Betriebsdatenerfassungs- und Produktionssteuerungssystem eingeführt. Das Unternehmen entschloß sich auch zu diesen Investitionen, weil die bereits jetzt bestehende Modellvielfalt und die für die Zukunft geplanten Produktinnovationen nur noch mit modernsten Steuerungsverfahren zu beherrschen sind. Durch die Inbetriebnahme des

Logistiksystems hat sich der Stahl-Email-Wannenhersteller ein Stück von der ausschließlich auftragsgebundenen Fertigung im Emailierwerk verabschiedet.

Im neuen Gebäude, das insgesamt 10 000 m<sup>2</sup> umfaßt, wird man künftig – entgegen der bisherigen Philosophie – Standardprodukte lagermäßig führen. Ziel dieser Maßnahme ist, die Produktion unabhängig von Schwankungen im Auftragseingang auf einem hohen Niveau zu fahren. Als seine Stärke sieht Bette nicht nur die Modellvielfalt an – es werden Wannen in mehr als 500 Formen/Abmessungen gefertigt –, sondern auch die Möglichkeit unterschiedlich-



Die einzelnen Fertigungsschritte werden dem neuen Datenbanksystem gemeldet



Die Mitarbeiter der Produktionssteuerung und der Vertriebsabteilung können sich am Rechner über den Fertigungsstand des einzelnen Produktes informieren



Ein modernes Transportsystem befördert die Produkte zu den Kommissionierungsplätzen

sind und somit dem Kunden zu jeder Zeit zeitnahe Informationen über die Verfügbarkeit geben können. Diese Transparenz soll ebenfalls dazu führen, daß sofort mit der Neufertigung begonnen werden kann, falls ein Produkt während der Produktion oder bei der Endkontrolle durch die Qualitätssicherung verworfen werden sollte. Mit der unverzüglichen Neufertigung will Bette sicherstellen, daß es auch dann nicht zu einer verlängerten Lieferzeit kommt. □

ster Produktvariationen wie Zargen, Hahnlochbohrungen für Standarmaturen, Maßschneiderei etc. Aus diesem Grund wird nach wie vor ein Großteil der Produktion kommissionsgebunden gefertigt. Diese Wannen werden in dem neuen Logistikzentrum nicht über das Fertigteillager geschleust, sondern über ein individuelles Transportsystem direkt an die jeweiligen Kommissionierungsplätze angeliefert. Damit will man schnellste Durchlaufzeiten und ein eindeutiges Identifizieren der Produkte sicherstellen.

### Jede Wanne mit dem Kunden verheiratet

Die Besonderheit dieses Steuerungsverfahrens liegt darin, daß die kommissionsgefertigten Wannen bereits nach der Rohfertigung, d. h. zu Beginn der Veredelung durch das Emaillieren über die Datenbanken direkt mit dem Kunden „verheiratet“ werden. Die einzelnen Fertigungsschritte werden jeweils den Datenbanken gemeldet. Damit ergibt sich, daß die Mitarbeiter der Produktionssteuerung und der Vertriebsabteilung über den Fertigungsstand jedes einzelnen Produktes informiert



## Nachgefragt

**SBZ:** Herr Pahl, was ist mit Bette los? Leidvolle Geschichten über Unpünktlichkeit und von rückständigen Auslieferungen hat man bei Bette früher nur in Ausnahmefällen gehört. Wird das jetzt der Regelzustand?

**Pahl:** Nein, wir hatten zwar im letzten halben Jahr Probleme mit der Logistik, mittlerweile sind wir wieder auf dem richtigen Weg. Wir können die jetzt gemachten Lieferzusagen wieder einhalten. Die letzten noch ausstehenden Rückstände werden zügig ausgeliefert.

**SBZ:** Wie konnte es zu dem Fiasko in der zweiten Jahreshälfte 1998 kommen?

**Pahl:** Bei der Umstellung vom alten, manuellen zum neuen EDV-gesteuerten System gab es erhebliche, in diesem Ausmaß nicht erwartete Schwierigkeiten, die immer wieder zu neuen Lieferverzögerungen geführt haben. Nachdem wir das Problem Anfangs unterschätzt haben, hat es umso länger gedauert, bis wir es in den Griff bekommen haben.

**SBZ:** Wie haben ihre Kunden darauf reagiert?

**Pahl:** Verständlicherweise haben sich viele der in Mitleidenschaft gezogenen Großhändler und Handwerker geärgert. Für die durch Bette-Verschulden entstandenen Probleme möchte ich mich an dieser Stelle noch einmal herzlich entschuldigen und mich für das uns entgegengebrachte Verständnis bedanken. Wir sind froh, das diese für alle Beteiligten unerfreuliche Phase abgeschlossen ist und wir wieder nach vorn blicken können. Wir liefern wieder mit der Zuverlässigkeit, mit der sich das Unternehmen Bette in den vergangenen Jahren einen Spitzenplatz in der Sanitärbranche gesichert hat.

**SBZ:** Die ISH steht vor der Tür. Gibt's dort schon wieder etwas Neues von Bette zu sehen?

**Pahl:** Wir verstehen uns als Spezialist für die Werkstoffe Stahl, Aluminium und Glas. Im Verbund und in der Kombination dieser Materialien sehen wir unsere Stärke. Wir werden auf der ISH nicht nur neue Wannenmodelle zeigen, sondern auch anspruchsvolle Wannenverkleidungen vorstellen.

**SBZ:** Wann sollen die Produkte lieferfähig sein?

**Pahl:** Die erfolgreiche Einführung neuer Produkte ist von einer kurzfristigen Verfügbarkeit abhängig. Dazu werden wir auf der Messe eine klare Aussage machen. Wir werden die verbleibenden 39 Tage benötigen, um die Antwort wasserdicht zu machen.

**SBZ:** Dabei wünschen wir Ihnen viel Erfolg.