

# Mehr Produktivität durch Lageroptimierung

Das Materiallager ist in fast jeder Schreinerei ein Produktivitäts-Engpass. Meist wird nur zweimal im Jahr aufgeräumt, kurz vor dem Urlaub und vor Weihnachten. Dieses unstrukturierte Vorgehen schafft eine nur kurzfristige und scheinbare Ordnung, bindet Liquidität, hält die Zinskosten hoch, erzeugt Umsatzdruck und eine geringe Liquidität. Das ‚Paulus-Lager‘, ein Konzept von Doris Paulus, Spezialistin für Lageroptimierung im Schreiner- und Bauhandwerk, löst diese Probleme ein für alle Mal.

Ziel des Konzepts von Doris Paulus, Geschäftsführerin der Doris Paulus GmbH mit Sitz in Greven, ist es, im Lager eine dauerhafte und nachhaltige Ordnung zu schaffen und innerbetriebliche Abläufe in der Arbeitsvorbereitung zu optimieren. Das Konzept beinhaltet fünf Schritte: Im ersten Schritt erfolgt eine Analyse und eine Aufwandschätzung, im zweiten werden betriebliche Prozesse optimiert und Lager neu geplant. Schritt drei beinhaltet das sogenannte ‚Clean-Up-Projekt‘. In diesem Schritt werden das Materiallager und die Werkstatt neu optimiert und von allem Unnötigen befreit. Im Schritt vier, dem ‚Follow-Up‘, werden circa zehn Wochen nach der Einrichtung des ‚Paulus-Lagers‘ alle Abläufe in der Werkstatt und im Büro über-

□ Ein schlimmer Anblick – die ‚Ordnung‘ im Plattenlager



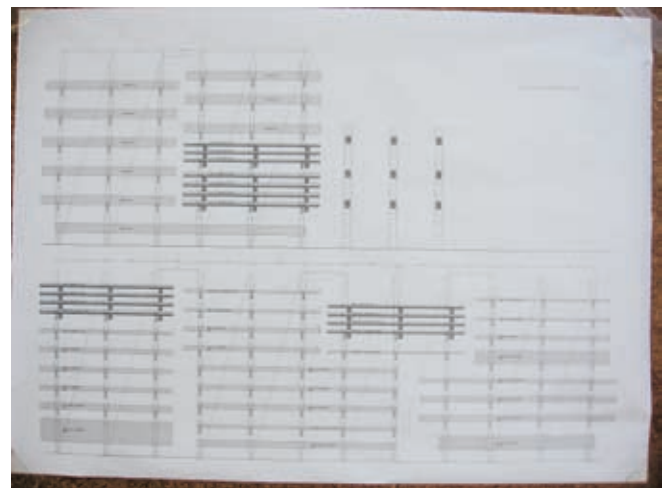
prüft und gegebenenfalls angepasst. Ziel ist es, eine Systematik zu entwickeln, aus der sich die neue Struktur und Ordnung selbst erhält. Abschließend sieht das Konzept im Schritt fünf, dem ‚Check-Up‘, vor, nach einem Jahr die Funktionsfähigkeit des ‚Paulus-Lagers‘ nochmals zu überprüfen und bei Bedarf nachzubessern.

„Ein durchschnittlicher Schreinerbetrieb mit sechs Mitarbeitern beschleunigt nach der Einführung des Paulus-Lagers die Produktion um rund 10 Prozent und die Arbeitsvorbereitung um rund 20 Prozent“, führt Paulus an. „Zusammen mit den erzielten Einsparungen im Materialeinkauf ergibt dies eine Ersparnis von bis zu 40000 Euro bereits im ersten Jahr.“ Nach einer Amortisationsrechnung vom Fachverband Tischler NRW amortisierte sich die Einführung des ‚Paulus-Lagers‘ in der Regel schon nach nur fünf Monaten.

„Eine optimale Maschinen-

ausnutzung ist vom optimalen Materialfluss und der optimalen Bereitstellung abhängig“, so Paulus. „Meiner Erfahrung nach hat in den meisten Betrieben, in denen eine Top-Qualität an Fertigungsmaschinen vorhanden ist, die Erhöhung der Produktivität durch die Maschinen das Tempo der Arbeitsvorbereitung überholt.“ Nachdem der Maschinenpark optimiert wurde, seien nun die Anpassung der Produktivität im Lager und in der Arbeitsvorbereitung die nächsten notwendigen Schritte, die häufig unterlassen werden. „Wenn die AV nicht in dem Tempo Material und Pla-

□ Beim ‚Clean-Up-Projekt‘ erforderlich: die zeichnerische Erfassung des vorhandenen Lagermobiliars



nungen nachlegen kann, wie die Maschinen in Geschwindigkeit produzieren, ist dies der nächste zu lösende Engpass im Produktionsablauf der Betriebe“, unterstreicht Paulus. Dies hat auch Peter Polzer, einer der zwei Geschäftsführer der Schreinerei Polzer Innenausbau in Jagsthausen, so erlebt.



□ Doris Paulus

Polzer, der mit seinem Betrieb Mitglied im LGF Meister-team ist, hatte Anfang 2006 einen Vortrag von Doris Paulus zum Thema Lager- und Ablaufoptimierung in der AV gehört. Sehr schnell wurde ihm klar, dass dies die Lösung für

seine akuten Engpässe in den Bereichen Materialfluss, Produktionstempo und Lager sein könnte.

Das Unternehmen Polzer Innenausbau verfügt über eine hervorragende Ausstattung im Bereich des Maschinenparks und ist für eine besonders schnelle Auftragsabwicklung bekannt. „Trotz der guten technischen Ausstattung verspürten wir gleichzeitig einen enorm hohen Arbeitsdruck in der Arbeitsvorbereitung und im Lager, da die Projekte in der Regel innerhalb von einer Woche nach

darauf mit flexiblen Arbeitskräften reagiert, aber der Materialfluss war nicht eindeutig strukturiert.

#### **Zwei Berater – keine Lösung**

Polzer suchte schon seit längerem nach einem System, das gleichzeitig den Aufwand im Büro reduziert und schnellere Durchlaufzeiten im Betrieb ermöglicht. Bereits zwei Unternehmensberater wurden beauftragt, die Abläufe im Betrieb zu optimieren, doch es fand sich keine praktikable Lösung. Polzer lernte Doris Paulus bei einem Vortrag bei MeisterTeam kennen und en-



□ Peter Polzer



□ Axel Bieber, Mitinhaber von Polzer Innenausbau

Auftragseingang zur Auslieferung gelangen“, erinnert sich Polzer. In der Werkstatt wurde

□ **Im Ergebnis des Projekts:** die vorhandenen Plattenlager konnten neu geplant und strukturiert werden

gagierte die Spezialistin für Lageroptimierung, die selbst über eigene langjährige praktische Erfahrungen in der Führung eines eigenen Schreinerbetriebs verfügt, nach Absprache mit seinem Mitinhaber Axel Bieber.



Das Team von Polzer Innenausbau (Fotos: Paulus, Polzer)

„Das ‚Clean-Up-Projekt‘ begann im August“, erklärt Paulus. „Die 20 Mitarbeiter von Polzer Innenausbau wurden von vornherein mit dem Projekt vertraut gemacht, denn ohne deren Mitwirkung wäre der Projekterfolg nicht gesichert gewesen.“ In mehreren Vorbereitungsterminen wurden die Lager und die Abläufe in der Arbeitsvorbereitung neu geplant. „Bei der Lagerplanung“, so Paulus, „wurde besonderes Augenmerk auf das liegende Plattenlager gelegt, das stets chronisch überfüllt war.“

Aufgrund der Überfüllung war es dem für den Zuschnitt zuständigen Mitarbeiter nicht mehr möglich, alle Platten in der Lagerhalle zu lagern, so dass auf eine angrenzende Scheune ausgewichen werden musste. Der Nachschub an Plattenmaterial wurde in der Lagerhalle im Bereich des liegenden Plattenlagers abgeladen, wodurch der Nachschub aus der Scheune und der Plattenregale wiederum behindert war. „Ein besonders interessantes Chaos“, so erinnert sich Paulus verschmitzt, „verursachten zusätzlich die langen Formate mit 5,20 m Länge.“ Diese seien überhaupt nicht ‚in den Griff‘ zu bekommen gewesen, da sie nicht mehr mit den anderen Platten kompatibel waren.

Karl-Heinz Barth, als Mitarbeiter zuständig für den Zuschnitt, hatte vor zwei Jahren gelernt, die CNC gesteuerte liegende Platten-Aufteilsäge zu bedienen. Die Maschine beherrscht der 63-jährige zwar mit Leichtigkeit – das Plattenlager indes trieb ihn zur Verzweiflung. „Egal, wie oft ich mich um Ordnung bemühte“, so Barth schulterzuckend, „es war immer ein schlimmer Anblick und für



das Umlagern der Platten habe ich – obwohl Gabelstapler genutzt wurden – stets enorm viel Zeit verbraucht.“ Oberflächlich betrachtet, so Paulus, habe es den Eindruck gemacht, als wäre der Mitarbeiter chaotisch oder nicht gut strukturiert gewesen, aber seine Bemühungen um Ordnung im Lager hätten einfach keine Chance gehabt.

#### Die Lösung des Problems

„Die Vorgehensweise beim ‚Clean-Up-Projekt‘ erforderte“, so Paulus, „dass das vorhandene Lagermobiliar zeichnerisch erfasst und anschließend die Lagerplätze auf eine vorher definierte Anzahl von Platten abgestimmt wurden.“ Aufgrund der vorhandenen Planungskompetenz im Betrieb wurde dies von der Schreinerei Polzer selbst geleistet. „Die Beschäftigung mit den benötigten Materialstandards im Bereich der Beschläge ermöglicht es anschließend, Standarddetails für die CNC-Bibliothek zu programmieren.“ Festgelegt wurde in diesem Zusammenhang, dass zukünftig immer nur auf ein einziges Beschlagsystem zurückgegriffen werde, das nun fest hinterlegt ist. „Das bedeutete nun aber auch, dass sowohl die Geschäftsführung als auch die Einkäufer zukünftig Disziplin an den Tag legen müssen: keine Billigangebote mehr, die zwar im Einkauf ein paar hundert Euro sparen, in der Produktion jedoch Tausende durch Umprogrammierung vernichten.“

Daneben wurden die Art und Abmessungen der Plattenmaterialien, die zukünftig verwendet werden sollten, festgelegt. Abweichungen werden nur in Notfällen in Kauf genommen, wenn der Händler aktuell nicht genügend Ware hat. Dadurch fallen Diskussionen über Einkaufsquellen und Abnahmemengen weg, da diese von der Arbeitsvorbereitung vorab festgelegt und fixiert sind. Die AV hat gleichzeitig keine Wege mehr, um nachzufragen oder nachzusehen, ob benötigtes Material im Haus ist. Auf der Basis dieser Vereinbarungen konnten die vorhandenen Plattenlager neu geplant und strukturiert werden.

„Im Zuge des ‚Clean-Up-Projekts‘“, so Paulus, „wurden alle vorhandenen Lagerstätten neu eingeräumt. Dies bedeutet, dass nun nur noch ein einziges System für den Materialfluss im Betrieb genutzt wird, mit dem alle Lieferanten verwaltet werden. Selbst Lieferanten die mit Barcodesystemen bestellt werden, unterliegen derselben Systematik. Dies stellt sicher, dass der unterbrechungsfreie Materialfluss auch bei allen anderen wichtigen Produkten wie Kanten, Schichtstoffen, Beschlägen usw. gewährleistet bleibt.“ Selbstverständlich seien auch wichtige Werkzeuge wie CNC-Fräser, Vorschneider und andere unentbehrliche Hilfsstoffe einbezogen worden.

Seine Erfahrungen fasst Peter Polzer so zusammen: „Wie

sich herausstellte, konnte die Produktionsgeschwindigkeit der Maschinen erst mit der Umsetzung der Lageroptimierung tatsächlich ausgenutzt werden, wobei gleichzeitig Wege- und Suchzeiten in der Arbeitsvorbereitung und Produktion ausgeschaltet wurden. Darüber hinaus sind nun Bestellvorgänge auch unter Zeitdruck um einiges schneller nachvollziehbar, was gerade dann wichtig ist, wenn der Besteller im Urlaub oder krank ist. Wir wussten gar nicht, wie viele Standardartikel wir haben – diese sehen wir jetzt auf Knopfdruck. Auch Preisverhandlungen mit unseren Lieferanten wurden einfacher. Last but not least konnten wir teuren Platz in der Werkstatt gewinnen, indem sich die Lagerplätze reduzierten. Mit dem Paulus-System haben wir es geschafft, die Theorie der Ordnung und der Abläufe in die Praxis umzusetzen. Wir hätten Frau Paulus schon eher engagieren sollen.“

„Die Lageroptimierung“, so Paulus abschließend, „ist ein direktes Kostensenkungstool, das besonders in größeren Schreinereien Nutzen bieten kann.“

Polzer Innenausbau, Jagsthausen  
Tel.: +49(0)7943/9121-0  
www.polzer-innenausbau.de

Dipl.-Ing. Doris Paulus, Greven  
Telefon: +49(0)2571/957663  
www.paulus-lager.de