

# Aus 40 mach 4

**Export** Als Händler von Befestigungs- und Montagematerial fährt Würth eine neue Exportstrategie. Mit nur noch vier Hauptdienstleistern läuft der weltweite Nachschub besser.

**B**lechern tönt es aus dem Lautsprecher: „Nach Serie 34 läuft Serie 37.“ Flink legt ein Mitarbeiter Schrauben in die gelbe Transportschale. Danach gelangt das Montagematerial über den neuen, dritten Sorter zum Export-Versand. Und von dort in Zielländer wie Spanien oder Sri Lanka.

Das Handelsunternehmen Adolf Würth GmbH & Co. KG, Künzelsau, setzt auf das Zugpferd Export und hat hier gezielt nachgebessert. Kein Wunder, als Exportweltmeister brauchen deutsche Unternehmer findige Ideen. Zumal der Schraubenhändler im grenzüberschreitenden Absatz über ein gesundes Standbein verfügt. „Der Export ist ein strate-

gisches Instrument, weil wir stärker im Ausland als im Inland wachsen“, beschreibt Andreas Nögel, Prokurist Distributionslogistik, die derzeitige Lage. Im Geschäftsjahr 2003 erzielte die Würth-Gruppe im Ausland einen Umsatz von 3,2 Mrd. Euro, ein Plus von 2,7%. In Deutschland hingegen ließ die schwächelnde Konjunktur den Außenumsatz etwas schrumpfen.

## Hohe Messlatte

Getreu dem Wachstumstrend im Export haben die Schwaben am Standort Künzelsau im Mai 2003 „eine neue Logistikmaschine“ (Nögel) erfolgreich zum

Laufen gebracht. In einem Gesamtprojekt standen das Business Reengineering, die Neuorganisation der Auslandsetikettierung und ein Speditionskonzept auf dem Programm. Gerade bei Letzterem steckte sich das Management ehrgeizige Ziele: Verbesserung der Lieferqualität um mehr als 50 %, Einhaltung der Liefertreue von mindestens 97% und Verkürzung der gesamten Auftragsdurchlaufzeit um einen bis drei Tage. Zudem übermitteln die Künzelsauer jetzt Packstück bezogene DFÜ-Daten an die Auslandsgesellschaften. Für das gesamte Projekt holten sich die Logistikprofis von Würth externe Unterstützung durch die Unternehmensberatung BR Consulting, Röhrmoos – mit Erfolg.

Denn besonders für das neue Speditionskonzept benötigte der Fullsortimenter reichlich Fingerspitzengefühl: Wenige Partner sollten die bisher rund 40 Logistikdienstleister ablösen und zusätzliche Logistikstrategien wie Endkundenbelieferung oder die Konsolidierung und Transportsendungsbildung beim Spediteur stemmen. Leichter gesagt als getan.

Denn für die saubere Transport- und Abwicklungskette musste aus dem großen Angebot an Dienstleistern der passende herausgefiltert werden – ohne dass die einzelnen Rädchen der Maschine ins Stocken geraten. „Nicht scheinbarweise“, so Nögel, wollte das Unternehmen die Neuausrichtung starten, sondern „komplett den Hebel umlegen.“

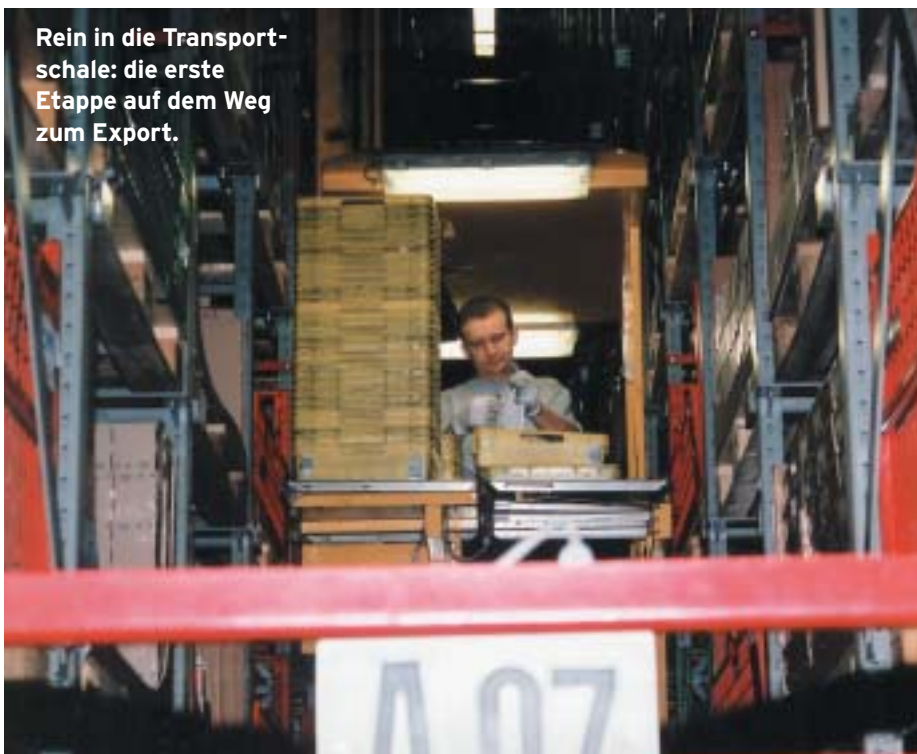
Eine besondere Herausforderung für den künftigen Partner, weil in Künzelsau der Fokus nicht nur auf den üblichen Streckengeschäften von großen Mengen, sondern speziell auf kleinen Stückzahlen liegt. „Was wir vor allem können, ist das Kleinkleingeschäft“, so Nögel – beispielsweise 50 Auftragspositionen liefern.

## Große Ernüchterung

Mit einem neutralen Anschreiben gingen die Schwaben optimistisch an den Markt und erhofften sich für die komplette Exportlogistik kreative Vorschläge und neue Impulse für die Zusammenarbeit – am besten aus einer Hand. Doch ihr Elan erhielt kurzzeitig einen Dämpfer. „Das Ergebnis war sehr ernüchternd“, erinnert sich Nögel. Keines der angeschriebenen Unternehmen, vom Global Player bis zum Mittelständler, erfüllte auf Anhieb die Vorstellungen. „Das eigentliche 4PL-Angebot, wie es immer so schön in der Theorie heißt, gab es für uns in der Praxis nicht“, so die Erfahrung des Prokuristen.

Deshalb verabschiedete sich das Management vom Idealtyp des Komplettanbieters und läutete eine zweite Runde ein. Darin ging es konkret um die Ausschreibung der europäischen Land- und Seeverkehre. Überzeugten die eingereichten Konzepte der 3PLer, lud der Schraubenhändler die potenziellen Partner streng getrennt nach Versandarten zu

Rein in die Transport-  
schale: die erste  
Etappe auf dem Weg  
zum Export.



Workshops ein. Am Ende des Prozederes machten vier Firmen das Rennen: Erwin Steinle Internationale Spedition GmbH & Co. KG aus Schwieberdingen, LSU Schäberle Logistik & Spedition GmbH & Co. KG aus Stuttgart und Maersk Sealand GmbH aus Hamburg sowie Kühne & Nagel (AG & Co.) KG aus Schindellegi (CH).

Für die Bewältigung der Landverkehrs teile Würth die Europakarte in zwei Hälften, sodass jetzt die Steinle-Lkw 16 Staaten im Westen ansteuern, die LSU-Trucks 15 Länder im Osten. Täglich holen die beiden Unternehmen von den Versandstellen Packstücke ab, aus denen sie selbstständig Sendungen bilden. Da im Zuge des neuen Konzepts moderne IT-Systeme gefragt waren, handelt es sich jetzt bei Schlagworten wie Tracking & Tracing, DFÜ oder SAP-Anbindung um keine Unbekannten mehr. Vorteile des neuen Verfahrens: Der Warenumsatz geht schneller über die Bühne, braucht weniger Platz und der Dienstleister ist früher in den Prozess eingebunden, was den Service verbessert.

### Direkt an Bord

Im Seefrachtbereich führte Würth einen Paradigmenwechsel durch: Statt der länderspezifischen Spezialisten setzen die Schwaben jetzt auf eine Trennung von Less Container Load (LCL) und Full Container Load (FCL). Gelangen die Waren über den Seeweg zum Empfänger, kommen die beiden anderen Partner ins Spiel: Maersk für FCL und Kühne &

Nagel für LCL. Gerade bei der Abwicklung von FCL, dem Löwenanteil, hat sich das Logistikmanagement eine pfiffige Lösung einfallen lassen: Die Würth-Mitarbeiter gehen ins Internet. „Wir buchen direkt auf das Schiff“, beschreibt Nögel den Datenaustausch mit Maersk. Der für FCL-Sendungen traditionelle Weg über den Spediteur fällt weg, der Schrauben-



**Voll erfasst:  
Ein Mitarbeiter  
scant die Ware.**

händler trennt jetzt strikt die Sendungen nach FCL und LCL. Nach der Online-Anmeldung holt die Reederei am nächsten Tag die Sendung ab. In Künzelsau stehen für den Warenabfluss täglich zwei 20-Fuß- und zwei 40-Fuß-Container bereit, die vom Lkw über die Schiene schließlich im richtigen Hafen landen. Und auch Kühne & Nagel holt täglich die LCL-Sendungen direkt von der Versandrampe ab und bringt sie in der Nacht zu den jeweiligen Verschiffungshäfen.

Obwohl bei Würth ein ausgeklügeltes Dienstleister-Qualitätsmanagement existiert, kann sich das Management nicht



gemütlich zurücklehnen, da es noch genug „offene Baustellen“ (Nögel) gibt. Denn neben weiteren internen Verbesserungen suchen die Künzelsauer noch den geeigneten Partner für Transport-

sendungen per Luftfracht. Im ersten Quartal 2004 soll die richtige Wahl getroffen werden. Dabei kann sich Würth vorstellen, die Luftfrachtsendungen direkt über den Carrier auf einen Flieger zu buchen – möglicherweise auf eine Maschine mit Zielflughafen Colombo auf Sri Lanka. *pn*

### Würth

Die für den Handel mit Befestigungs- und Montagmaterial bekannte Würth-Gruppe besitzt allein in Deutschland **92 Niederlassungen** und über 290 Gesellschaften in 80 Ländern. Weltweit kümmern sich etwa **41.000 Mitarbeiter** um Produkte wie Schrauben, Dübel oder Werkzeuge. Die Adolf Würth GmbH & Co. KG ist die größte Gesellschaft der Gruppe. Die ehemalige Mutter liefert in Künzelsau **täglich rund 15.000 Aufträge** mit bis zu 90.000 Positionen an Endkunden und Niederlassungen aus.

**„Das eigentliche  
4PL-Angebot gab es  
für uns nicht.“**

**Prokurist Andreas Nögel**