

Touren und Retouren - von den Niederungen der Versand-Logistik



Themenübersicht

- Ofa Gruppe - Das Unternehmen und seine Besonderheiten
- Projekt: „Bündelung der Versandströme bei Ofa Bamberg“
- Projekt: „Retourenmanagement“

Projekte in Kooperation mit dem Lehrstuhl für Produktion & Logistik der Otto-Friedrich-Universität Bamberg (Prof. Sucky)

Ofa Gruppe

Das Unternehmen und seine Besonderheiten

Herstellung und Vertrieb von:

- Medizinische Kompressionsstrümpfe (MKS)
- Stützstrümpfe
- Gelenkbandagen und Orthesen
- Weitere medizinische Erzeugnisse

Gründung 1928 in Zeulenroda, Thüringen

Seit 1949 in Bamberg

Familienunternehmen bis 1987

Konzernzugehörigkeit (INDUS AG, Bergisch Gladbach) bis heute

Mitarbeiter : 550

Umsatz: € 75 Mio.



Ofa Gruppe

Das Unternehmen und seine Besonderheiten

Erfolgsfaktoren:

- Marketing und Vermarktung in Anlehnung an den Konsumgütermarkt
- Verschiedene Markenlinien mit horizontaler und vertikaler Preisdifferenzierung
- Starke Position in den beiden Distributionskanälen Sanitätshaus und Apotheke



Ofa Gruppe

Das Unternehmen und seine Besonderheiten

- **Ofa Bamberg GmbH**
mit Produktion (Strickerei, Näherei, Färberei, Versand und Administration) in Bamberg, sowie Zweigwerk in Glauchau.
- **Ofa Phlebologie und Ofa Orthopädie** im Sanitätsfachhandel (2.000 outlets)
- **Belsana Medizinische Erzeugnisse**
exklusiv in der Apotheke, 20.000 Betriebe mit 10.000 kaufenden Kunden
- **Ofa Austria, Salzburg**
Vertriebseinheit mit dem vollen Sortiment
- **Nea international, Maastricht, Holland**
Mit dem Premium Bandagenprogramm PUSH im weltweiten Vertrieb
(unabhängig von der Bamberger Logistik)

Ofa Gruppe

Das Unternehmen und seine Besonderheiten

Spezialisierung:

- Außerordentlich hoher Anteil an individueller Maßherstellung: Maß mengenmäßig > 50%
- „Serie über Maß“
Mit den festen Vorgaben der Serie für Produkte mit geringen Absatzzahlen („Ringeltäubchen“) zur Vermeidung der Lagerbevorratung, im Katalog als normaler Serienartikel
- Eine viertel Million Artikelvarianten (nach oben offen)

„Täglich bekommen ca. 5.000 Patienten in Deutschland ein Strumpfprodukt von der Ofa Gruppe“



Ofa Gruppe

Das Unternehmen und seine Besonderheiten

Strickmaschinen für Rund- und Flachstrickware



Ofa Gruppe

Das Unternehmen und seine Besonderheiten

Individuelles Maß / Etikettendruck



Ofa Gruppe

Das Unternehmen und seine Besonderheiten

Auftrags- und Prozessverfolgung in allen Abteilungen

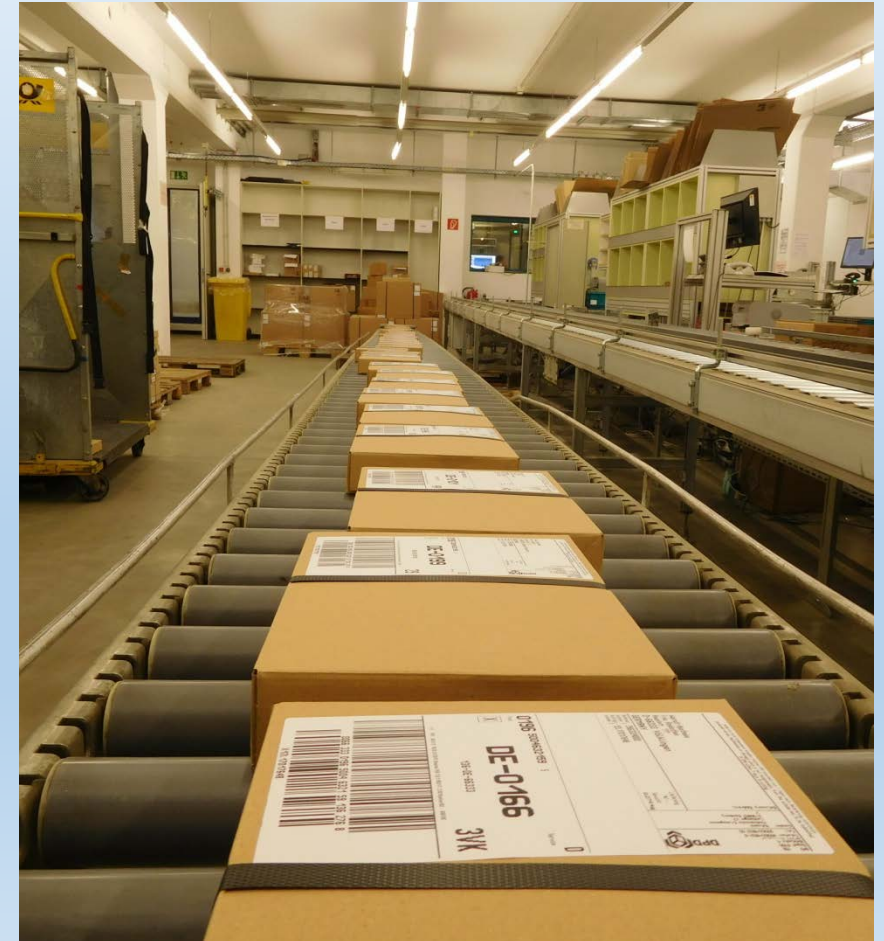
St	LDatum	Eingabe	Nachstricken	QS-Prüfung	Nacharbeit	Prodnr.	Auftrnr.	Anz.	Artnr.	Sp/NI	RW	MB	Farbe	Bemerkung
1	Fr 20.01.	17.01.-12:05 Di	19.01.-10:38 Do											
1	Fr 20.01.	18.01.-07:42 Mi	19.01.-08:34 Do			8145995	20535	2 ST	4501	J			3cm No	ERDE
1	Fr 20.01.	18.01.-10:10 Mi	19.01.-10:52 Do			8147582	21657	1 ST	4541	J				
1	Fr 20.01.	18.01.-10:47 Mi	19.01.-09:28 Do			8147837	761016	1 ST	4451	N			SAND	
1	Fr 20.01.	18.01.-14:25 Mi	19.01.-10:46 Do			8148022	18691	1 PA	6401	J			3cm No	HAUT Reklamation
1	Fr 20.01.	19.01.-09:46 Do				8149188	782025	1 PA	6501	N			SAND	Rückmeldung
1	Fr 20.01.	19.01.-10:05 Do				8150232	3651	1 ST	4477	N			3cm No	HAUT
1	Fr 20.01.	19.01.-10:17 Do				8150312	3651	1 ST	2401	J				HAUT
1	Fr 20.01.	19.01.-10:49 Do				8150376	24155	1 PA	2401	J				SCHWARZ
1	Fr 20.01.	19.01.-10:53 Do				8150489	24113	1 PA	4501	N			3cm No	SAND
1	Fr 20.01.	19.01.-11:01 Do				8150515	3677	1 ST	4404	N			3cm No	HAUT
1	Fr 20.01.	19.01.-11:01 Do				8150547	19905	1 ST	6418	N			3cm No	HAUT
1	Fr 20.01.	19.01.-11:03 Do				8150555	19905	1 ST	6401	N			3cm No	HAUT
1	Fr 20.01.	19.01.-11:04 Do				8150559	371980	1 PA	4401	N			3cm No	HAUT
1	Fr 20.01.	19.01.-11:08 Do				8150569	24490	1 PA	4401	J			3cm No	SCHWARZ
1	Fr 20.01.	19.01.-11:09 Do				8150572	3688	1 PA	4501	N			3cm No	LAUB
1	Fr 20.01.	19.01.-11:09 Do				8150604	3691	1 ST	4501	N			3cm No	LAUB
1	Fr 20.01.	19.01.-11:17 Do				8150615	3688	1 ST	4550	N				LAUB
1	Fr 20.01.	19.01.-11:19 Do				8150691	24561	1 PA	4504	J			3cm No	SAND
1	Fr 20.01.	19.01.-11:35 Do				8149922	3591	1 PA	2501	N			3cm No	SAND
1	Mo 23.01.	19.01.-06:47 Do				8149974	23706	1 ST	4481	J				HAUT
1	Mo 23.01.	19.01.-06:49 Do												



Ofa Gruppe

Das Unternehmen und seine Besonderheiten

Serienverpackungen



Ofa Gruppe

Das Unternehmen und seine Besonderheiten

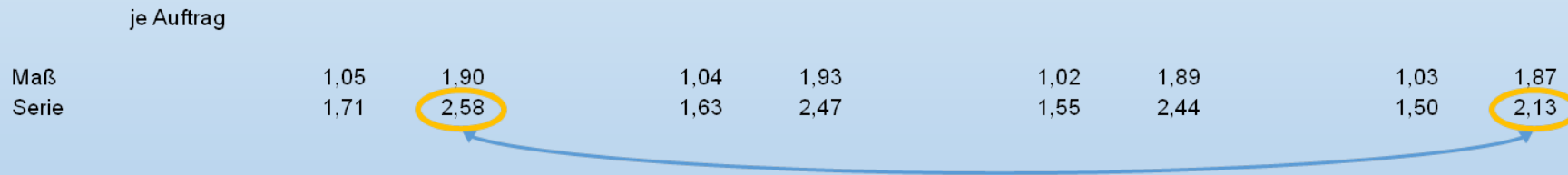
Maßverpackungen



Ofa Gruppe

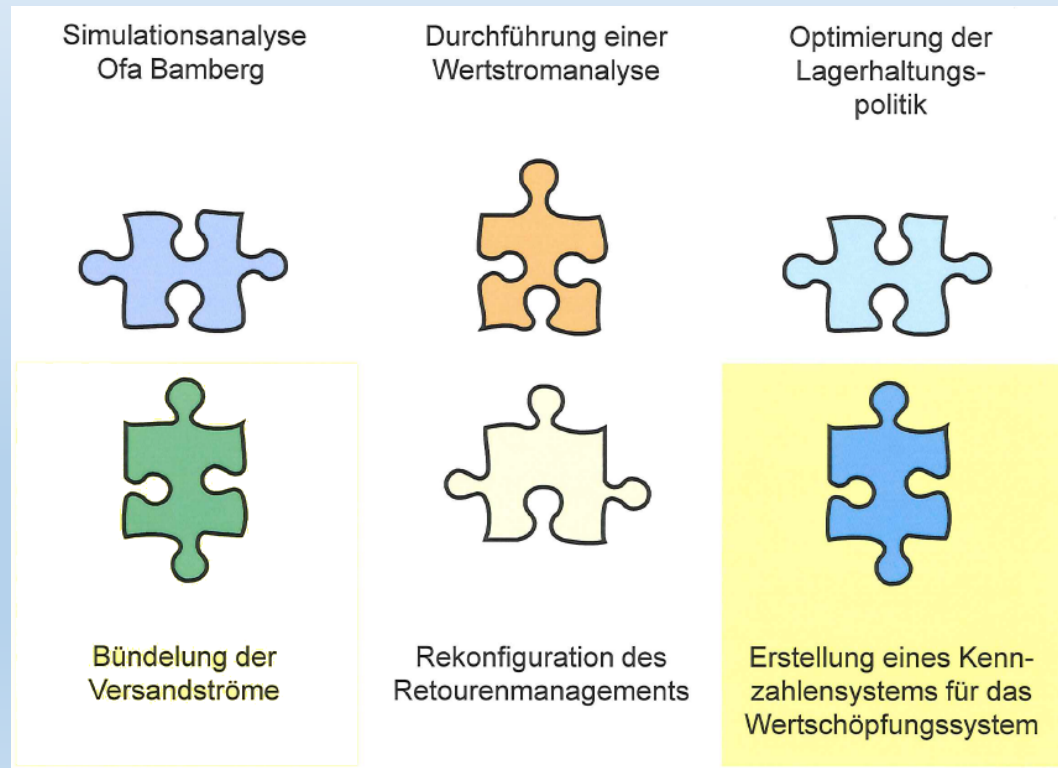
Das Unternehmen und seine Besonderheiten

Entwicklung der Bestellgröße: 2009-2016



Bestellungen werden immer kleinteiliger durch Änderung des Bestellverhaltens.
Die Lager-Funktion wird zunehmend auf den Hersteller übertragen

Kooperation mit dem Lehrstuhl für Produktion & Logistik der Otto-Friedrich-Universität Bamberg (Prof. Sucky)



Kooperation mit dem Lehrstuhl für Produktion & Logistik der Otto-Friedrich-Universität Bamberg (Prof. Sucky)

Entwicklung eines Kennzahlensystems:

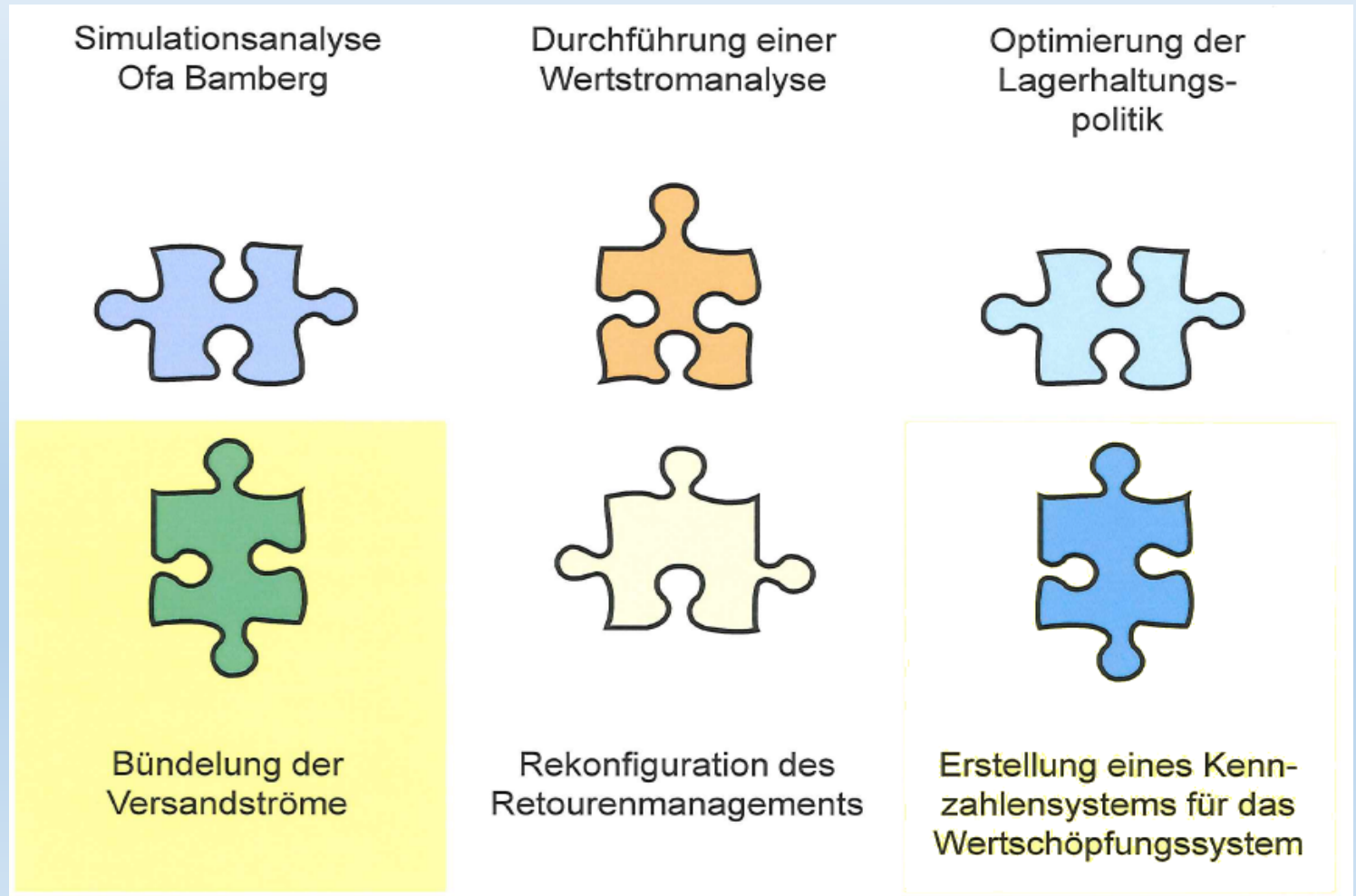
Mittelfristige Maßnahmen zur Verbesserung der Steuerbarkeit

- Einzelkennzahlen lassen meist keine Rückschlüsse auf den Unternehmenserfolg zu und fördern lokale Optimierungsansätze
- Kennzahlensysteme begegnen diesem Kritikpunkt. Die bekannteste Gattungsvertretung ist die Balanced Scorecard



Projekt: „Bündelung der Versandströme bei Ofa Bamberg“

In Kooperation mit dem Lehrstuhl für Produktion & Logistik der Otto-Friedrich-Universität Bamberg (Prof. Sucky)



Projekt: „Bündelung der Versandströme bei Ofa Bamberg“

Problem:

Varianten-Vielfalt sowie
Produktionsströme aus drei Richtungen (Serie, Maß, SüM) und das starke
Mengenwachstum führte zunehmend zu schwierigen Zuständen

Beispiel:

Der Kunde bekam viele Teillieferungen

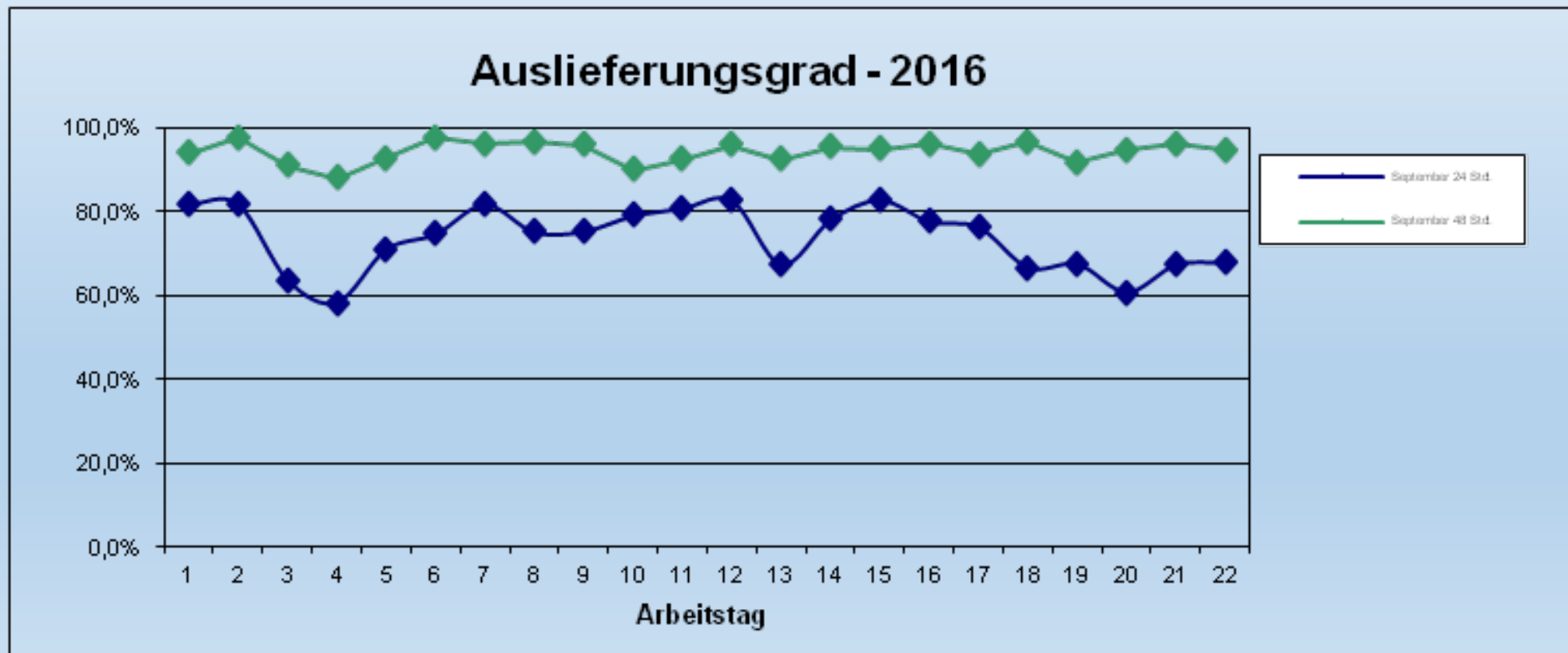
Projekt: „Bündelung der Versandströme bei Ofa Bamberg“

Kernziele:

Beibehaltung von

<u>Liefergeschwindigkeit</u>	(angestrebt 80% innerhalb von 24 Stunden)
<u>Lieferqualität/-zuverlässigkeit</u>	(Minimierung von Teillieferungen)
<u>Ressourcen-Schonung</u>	(Vermeidung von Einzelsendungen)

Projekt: „Bündelung der Versandströme bei Ofa Bamberg“



Projekt: „Bündelung der Versandströme bei Ofa Bamberg“

Maßnahmen:

- Analyse der Kunden / Filialen nach Anzahl der Sendungen pro Tag
- Anlage von Sammellagerfächern für die relevantesten Kunden

Die Umsetzung erfolgte sukzessive durch die Koordinierung der drei Versandlinien:
Serie ,Serie über Maß und Maß

Zudem mussten die IT-Systeme, Warenwirtschaftssystem (Brain), Produktionssystem (RISC6000) und Automatisches Kleinteilelager (AKL) koordiniert werden. Wegen der komplexen Aufgabenstellung haben wir die Universität gebeten, uns zu unterstützen

Projekt: „Bündelung der Versandströme bei Ofa Bamberg“

Automatisches Kleinteilelager (AKL)
mit Fertigwaren (Serie)
in 22.000 Fächern



Warenwirtschaftssystem (Brain)

Produktionssystem RS6000

Masseingabe

Produktion

Etikettendruck

Auftragsverfolgung

Maßverpackung

Maßversand

Rechnungsdruck

Kommissionierung

Versandverpackung

Frankierung

Serienversand

Automatisches Kleinteilelager (AKL) / Versandsystem Bizerba

Warenwirtschaftssystem (Brain)

Projekt: „Bündelung der Versandströme bei Ofa Bamberg“

Einrichtung von Sammel Lagerfächern und Kommissionierung „Pick by Light“



Projekt: „Bündelung der Versandströme bei Ofa Bamberg“

Erfolg:

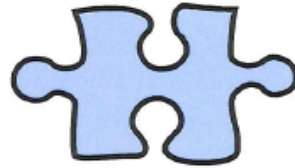
Die Ersparnis durch die Bündelung der Versandströme wurde mit ca. 20% der Versandkosten berechnet, sodass für die Ofa Gruppe eine sehr hohe Ersparnis realistisch ist



Projekt: „Retourenmanagement“ bei Ofa Bamberg

In Kooperation mit dem Lehrstuhl für Produktion & Logistik der Otto-Friedrich-Universität Bamberg (Prof. Sucky)

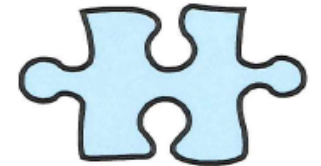
Simulationsanalyse
Ofa Bamberg



Durchführung einer
Wertstromanalyse



Optimierung der
Lagerhaltungs-
politik



Bündelung der
Versandströme



Rekonfiguration des
Retourenmanagements



Erstellung eines Kenn-
zahlensystems für das
Wertschöpfungssystem

Projekt: „Retourenmanagement“ bei Ofa Bamberg

Die Theorie:

„Das Retourenmanagement besteht aus der Planung, Steuerung und Kontrolle des Retourensystems, dessen Elemente (Institutionen und Prozesse) durch Material-, Informations- und Finanzflüsse miteinander verbunden sind.“

Die Realität:

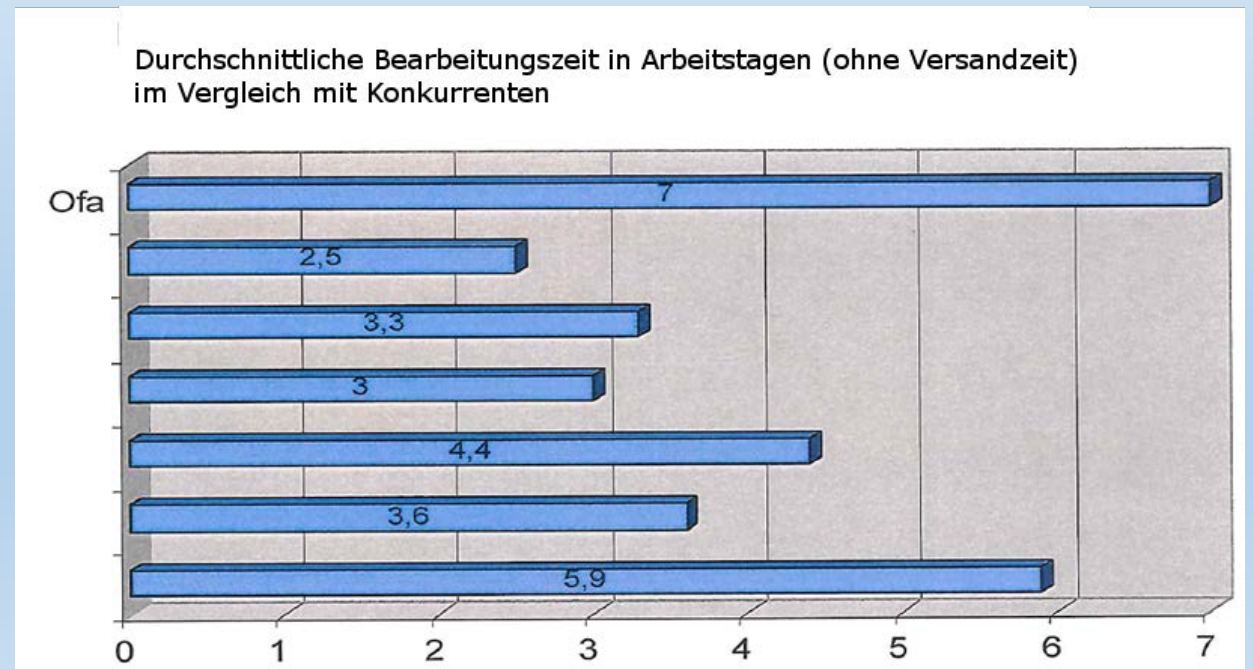


Projekt: „Retourenmanagement“ bei Ofa Bamberg

Bestandsaufnahme 2009:

Retouren Anzahl: 32.724 p.a
2.727 p.M

Retouren Bearbeitungszeit: 7 Tage



Projekt: „Retourenmanagement“ bei Ofa Bamberg

Bestandsaufnahme 2009:

- Kundenwahrnehmung (empirisch)

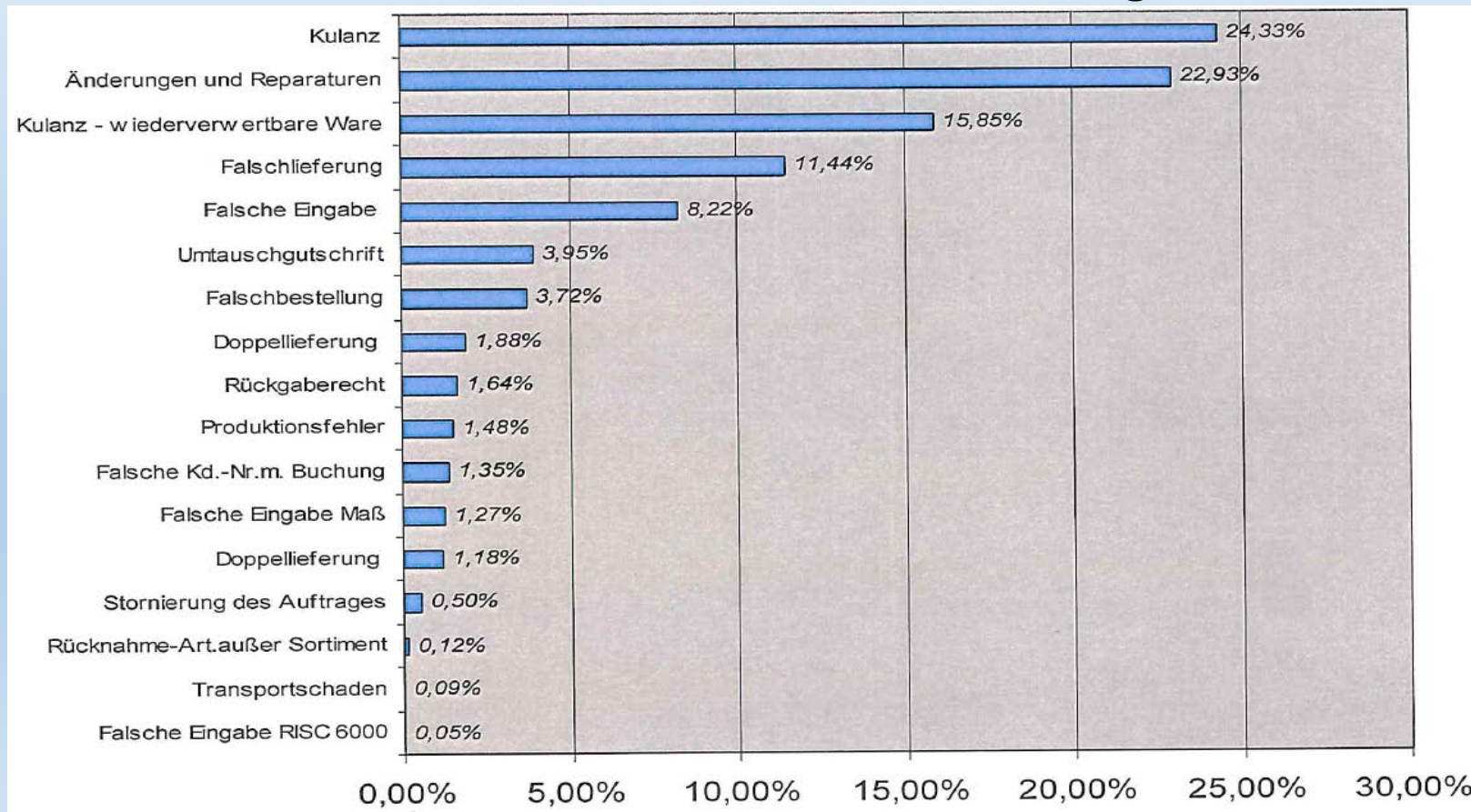
*Retouren Bearbeitungszeit länger als bei der Konkurrenz
Allerdings Kulanzniveau höher*

- Bearbeitungszeit vs. Kulanzniveau -> Positiver Saldo

Die Kunden sind mit dem Ofa Retourenmanagement grundsätzlich zufrieden

Projekt: „Retourenmanagement“ bei Ofa Bamberg

Bestandsaufnahme 2009: Identifikation der Retourengründe



Projekt: „Retourenmanagement“ bei Ofa Bamberg

Erkenntnisse:

- Relevanz des Retourenmanagements und die Negativeffekte von Retouren im Unternehmen bis dato von den Mitarbeitern nicht erkannt
- Verantwortlichkeit der Prozesse nicht definiert:
„Nebenjob des Kundenservices“
- Dennoch große Bereitschaft bei den Mitarbeitern zur Verbesserung des Retourenmanagements

Projekt: „Retourenmanagement“ bei Ofa Bamberg

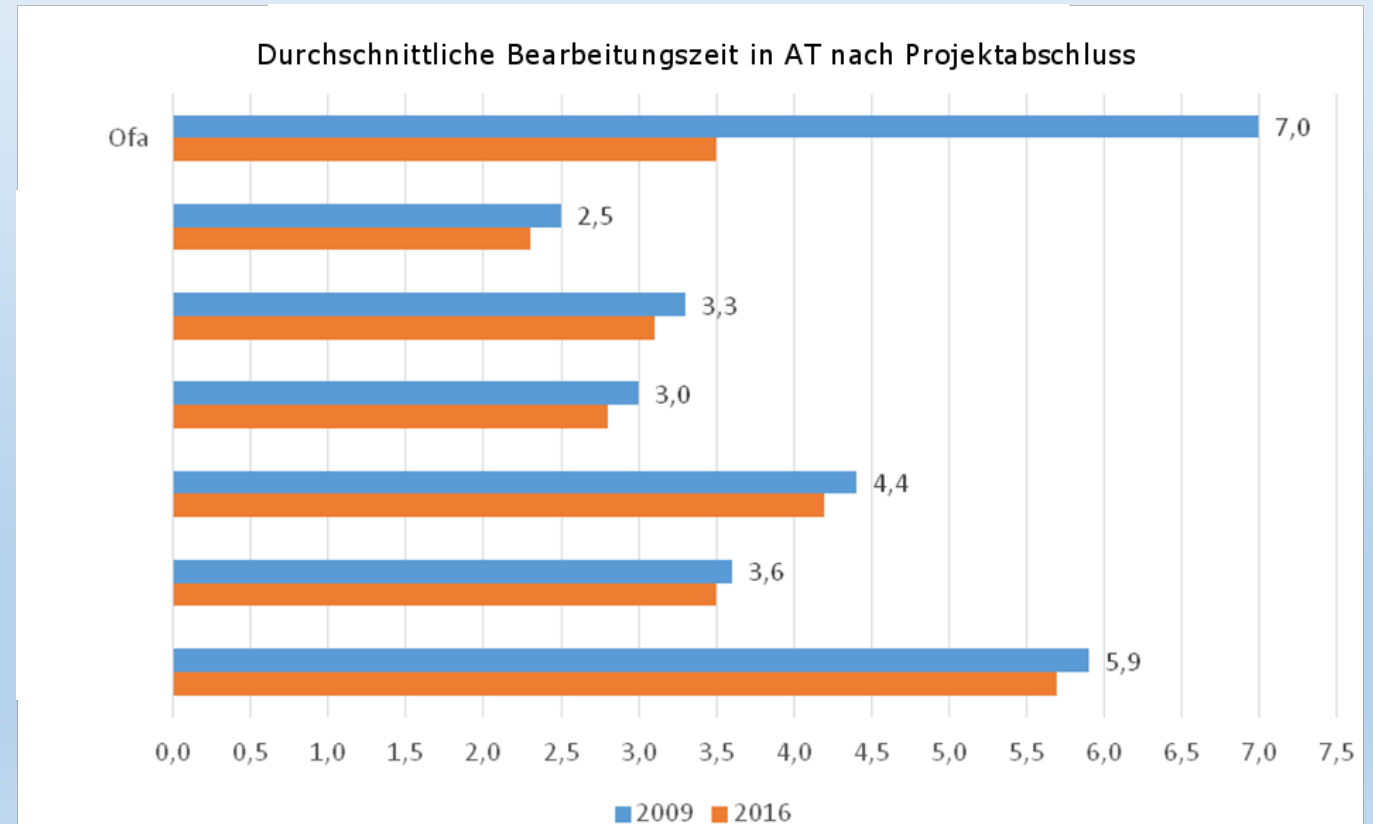
Maßnahmenkatalog:

- Schaffung einer Retouren-Abteilung und klare Verantwortlichkeiten
- Installation einer Retourenmanagement-Software
 - Artikelbezogene Statistiken
 - Kundenbezogene Statistiken
- Einführung einer präzisen Retourenstatistik und Analyse der Retourengründe zur Vorbeugung
- Einführung einer automatischen Bestellbestätigung für alle Bestellungen zur Retourenreduzierung
- Beilage eines Informations-flyers mit
 - Handhabungshinweisen zur Fehlerreduzierung
 - Information über Handhabungshilfen (Waschmittel, Handschuhe, Anziehhilfen)
 - Überarbeitung der Briefstandards für die Kommunikation mit dem Kunden

Projekt: „Retourenmanagement“ bei Ofa Bamberg

Erfolg:

- Der Anteil der Retouren an der Bestellmenge hat sich deutlich reduziert
- Die durchschnittliche Retourenbearbeitungszeit wurde um 50% reduziert von 7 Tagen auf 3,5 Tage



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit