

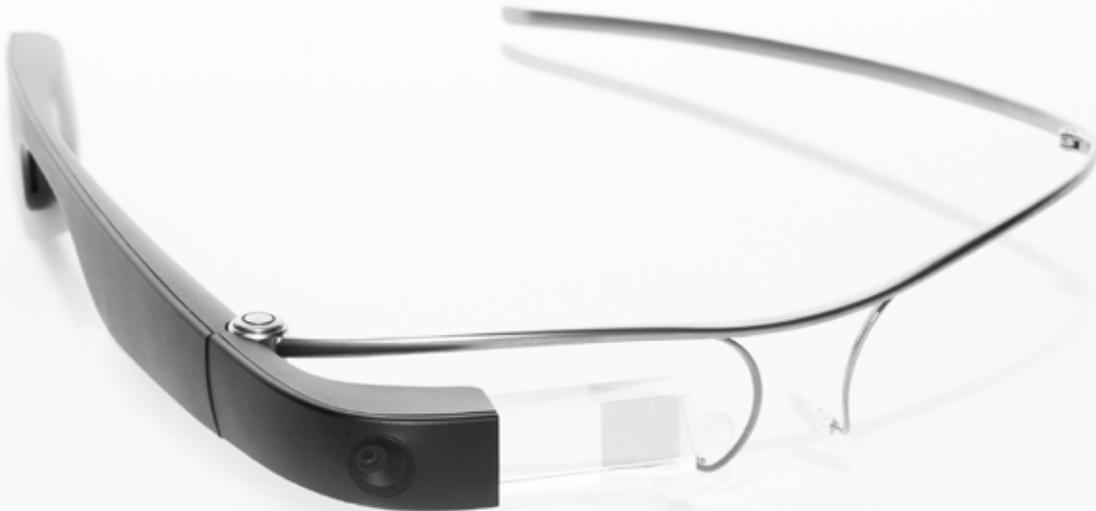
# SCHNELLECKE

2017

Einblicke in die Schnellecke Group

## VERBORGENE SIGNALE

Google Glass und andere innovative  
Technologien im täglichen Einsatz



### „ICH HABE GRÜNES BLUT“

Schnellecke in der Slowakei:  
Innovation und jede Menge Frauenpower

### „CSR GEHÖRT ZUR DNS VON SCHNELLECKE“

Der Einfluss der Familienwerte auf  
die Nachhaltigkeitsstrategie



Die ersten Brillen, die in Europa vor 1300 aufkamen, hatten noch keine Bügel und besaßen konvex geschliffene Linsen, die sie nur für weit- oder alterssichtige Menschen geeignet machten. Der sogenannte „Brillenapostel“ des Altars der Stadtkirche von Bad Wildungen, der 1403 von Conrad von Soest gemalt wurde, stellt die früheste Darstellung einer Brille nördlich der Alpen dar.

Quelle: Wikipedia



Google Glass ist der Markenname eines am Kopf getragenen Miniaturcomputers mit optischem Display, das in der Peripherie des Sichtfeldes auf einem Brillenrahmen montiert ist. Neben der Anzeige von Informationen auf dem Display können Informationen auch mit dem aufgenommenen Bild der integrierten Digitalkamera kombiniert werden. Dazu können Daten aus dem Internet unmittelbar bezogen und versendet werden.

Quelle: Wikipedia

Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

ich freue mich, Ihnen mit diesem Magazin einige Einblicke in die Welt der Schnellecke Group präsentieren zu dürfen. Wir laden Sie ein, einen Blick hinter die Kulissen unseres Unternehmens zu werfen. Damit möchten wir auch die Vielfalt der Aufgaben deutlich machen, mit denen wir uns befassen und die Vielfalt der Menschen, die sich diesen Aufgaben mit viel Engagement und Fachwissen widmen.

Dabei geht es uns nicht in erster Linie um Erfolgsmeldungen, sondern um die Trends und Marktentwicklungen, denen sich ein modernes Logistikunternehmen heute stellen muss. Deshalb bildet das Thema „Logistik 4.0“ auch den Schwerpunkt dieses Heftes. Digitale Transformation genießt in unserem Unternehmen bereits seit einigen Jahren höchste Aufmerksamkeit. Nicht nur die Digitalisierung bestehender Geschäftsprozesse, sondern auch die Entwicklung neuer Ansätze und Businessmodelle stehen dabei im Vordergrund. Wie zukunftsweisend solche Initiativen unseres Unternehmens sind, das wird auch durch die Ausführungen von Prof. Dr. ten Hompel in dieser Ausgabe bestätigt.

Außerdem laden wir Sie zu einem Besuch an unserem Standort Bratislava ein, geben Auskunft über unsere Nachhaltigkeitspolitik, stellen Ihnen unsere Transportsparte vor und berichten über zwei unserer CKD-Standorte, an denen wir für unsere Kunden Fahrzeuge und Motoren in Einzelteilen verpacken.

Ich wünsche Ihnen viel Spaß beim Lesen.

Ihr

Nikolaus Külps  
CEO Schnellecke Group



TITELTHEMA: INNOVATION

**WINKEN FÜR DEN COMPUTER** SEITE 6 ►  
Logistik 4.0 ist bei Schnellecke heute bereits Realität – und das in zahlreichen Bereichen

**VERBORGENE SIGNALE** SEITE 14  
Mithilfe von Google Glass fährt Schnellecke die Fehlerquote gegen null

**„DIE LOGISTIK IST DIE BEWEGENDE INSTANZ DER VIERTEN INDUSTRIELLEN REVOLUTION“** SEITE 20  
Interview mit Professor Dr. Michael ten Hompel, geschäftsführender Institutsleiter am Fraunhofer Institut für Materialfluss und Logistik (IML)



◀ **„CSR GEHÖRT ZUR DNS VON SCHNELLECKE“** SEITE 22  
Corporate Social Responsibility bei Schnellecke

**TRAUM VON HAUS UND FAMILIE** SEITE 28  
Afghanische Flüchtlinge bei Schnellecke Slovakia

**„ICH HABE GRÜNES BLUT“** SEITE 30  
Schnellecke in der Slowakei: Innovation und jede Menge Frauenpower

**VERPACKUNGSEXPERTEN** SEITE 38  
Zu Besuch in den Schnellecke CKD-Zentren in Köln und Duisburg



**„LOGISTIK SPIELT EINE WESENTLICHE ROLLE FÜR UNS“** SEITE 44  
Interview mit Dr.-Ing. René Graf, Senior Vice President Corporate Logistic, DEUTZ AG

**VOM TRUCKER ZUM TRANSPORTLOGISTIKER** SEITE 46  
Innovation ist auch in der Transportsparte von Schnellecke Pflicht



# WINKEN FÜR DEN COMPUTER

LOGISTIK 4.0 IST BEI SCHNELLECKE HEUTE BEREITS REALITÄT - UND DAS IN ZAHLREICHEN BEREICHEN

Als wir die große Halle in Devínska Nová Ves in Bratislava betreten, winkt uns aus der Ferne ein Monteur freundlich zu. Wir winken zurück, aber er scheint uns nicht zu beachten. Lubos Konopeus, unser Begleiter und Schnelleckes oberster IT-Mann für Osteuropa, lacht. Was wir für ein Winken gehalten haben, war eine Geste, bestimmt für das Kinect-Modul am Arbeitsplatz des Mitarbeiters. Denn hier werden keine Knöpfe mehr gedrückt, sondern ganz einfach Zeichen gegeben.



steckt, der nach der Endmontage einfach abgezogen werden kann. Über RFID („radio-frequency identification“) werden die Komponenten in den Montagebereich eingechekkt, und an jeder Montageinsel wird auf einem Bildschirm über dem Arbeitsplatz angezeigt, welche Teile anzubauen sind. Fehler der Monteure sind dadurch nahezu ausgeschlossen.

### Die Intelligenz liegt in der Software

„Das Ganze funktioniert natürlich nicht von selbst, sondern weil dahinter eine leistungsfähige IT steht“, betont Konopeus, während er uns die einzelnen Prozessschritte zeigt. RFID-Systeme erzeugen ein hohes Datenvolumen, das sinnvoll verarbeitet werden muss. Dazu gehören auch Filter, welche Informationen beachtet werden sollen und welche nicht. Und natürlich muss auch die nahtlose Übergabe der relevanten Daten an die Lieferanten und die Produktion sichergestellt werden. Die Intelligenz liegt also in der Software und der Art und Weise, wie die Informationen genutzt werden.

Für Schnellecke ist RFID eine der Technologien, die dem Unternehmen dabei helfen, seine Null-Fehler-Strategie konsequent umzusetzen. Aber sie ist beileibe nicht die einzige. Google Glass, Laserpicking und auch Flugdrohnen finden bei Modulmontage, Warehousing und Inventur Einsatz. „Erfolgreiche Logistik ohne Innovation ist heute nicht mehr denkbar“, sagt Dr. Abaid Goda, Senior Manager IT bei Schnellecke. „Wir stehen unter ständigem Qualitäts- und Kostendruck, und das lässt sich nur mit neuen Technologien meistern. Insofern hat die Digitale Transformation bei uns bereits vor längerer Zeit begonnen.“

### „Wir müssen schnell sein“

„Intelligente Kisten“ oder „zellulare Fördertechniken“ - das sind zwei der Schlagworte, die im Rahmen der Digitalisierung logistischer Prozesse auftauchen. Ihnen gemeinsam ist, dass sie verbunden sind mit dem „Internet of Things“, cyber-physischen Systemen, in denen Mensch und Maschinen Seite an Seite ihre Arbeit verrichten und die Maschinen über ein hohes Maß an Autonomie und Selbstvernetzung verfügen.

**W**illkommen in der Welt von Logistik 4.0! Microsoft Kinect ist nur eine der Technologien, die von Schnellecke bei der Modulmontage in Bratislava eingesetzt werden. Wichtiger noch für den Prozess ist RFID, eines der Zauberworte in der Logistik in den letzten Jahren. RFID-Technologie ist für den Laien nahezu unsichtbar – und doch steuert sie die gesamte Stoßfängermontage in Bratislava.

Das, was hier montiert wird, ist nicht einfach nur ein Rammschutz. Es sind kom-

plexe Fahrzeugkomponenten mit eingebauten Sensoren und Kameras. Außerdem laufen im benachbarten Werk ständig unterschiedliche Modellvarianten vom Band – was bedeutet, dass sich die Stoßfänger in Form, Lackierung und Innenleben unterscheiden. Zudem müssen sie Just-in-Sequence (JIS) ans Band geliefert werden, also genau dann, wenn sie benötigt werden.

„Bei dieser zeitkritischen Aufgabe ist RFID eine enorme Hilfe für uns“, sagt Konopeus. „Noch bevor wir mit der Montage beginnen, wird dem Stoßfänger ein fester

Platz in einem der JIS-Gestelle zugewiesen, die nach exakt festgelegtem Zeitplan in die Produktion gefahren werden.“

Ein näherer Blick auf die einzelnen Montageinseln zeigt, dass sich an jeder ein RFID-Lesegerät befindet, eine flache Box, die mal von der Decke hängt, mal direkt an der Montagefläche befestigt ist. Sie erzeugt ein elektromagnetisches Feld, über das der RFID-Transponder, kurz Tag genannt, seine Energie bezieht, um Daten zu senden und zu empfangen.

Jedes Teil, das vom Hersteller des Stoßfängers geliefert wird, ist mit einem solchen Tag versehen. Der winzige Chip ist in einem kleinen Aufkleber ver-

**Das Tempo, in dem neue Entwicklungen auf den Markt kommen, ist rasant.**

Diese Optimierung bestehender Prozesse ist die eine Seite der Digitalisierung. Die andere ist, dass damit auch völlig neue Geschäftsmodelle entstehen, je weiter die Standardisierung von Hardware und Plattformen voranschreitet. Google hat mit seinem Android Things bereits eine Wegmarke gesetzt, ebenso wie mit der Entwicklung von *Eddystone* für Beacons (Minisender mit Bluetooth).

Das Tempo, in dem neue Entwicklungen auf den Markt kommen, ist rasant. Das weiß auch Schnellecke CEO Nikolaus Külps: „Digitale Transformation ist ein zentrales Thema für uns. Es geht darum, unsere Wettbewerbsposition zu halten und uns zusätzliche Wettbewerbsvorteile zu sichern. Und dabei müssen wir schnell sein.“ Dafür wurde mit der Schnellecke Digital Innovations GmbH sogar eine eigene Gesellschaft gegründet. Sie soll Inkubator für innovative Logistiklösungen und die Anwendung neuer digitaler Technologien sein, sowohl im operativen als auch im administrativen Bereich.

### Automatisiertes Logistikzentrum

Während die Digitalisierungsstrategie von Schnellecke in der Wolfsburger Zentrale definiert wird, kann sich der Besucher in den Werkshallen schon von der nächsten Stufe dieses Prozesses überzeugen: der Verbindung von Google Glass und RFID-Armband. Solche Wearables werden immer populärer, weil die Mitarbeitenden dabei die Hände frei haben. Das erhöht die Effektivität der Arbeit und steigert zugleich die Qualität. So werden an anderen Schnellecke Standorten beispielsweise Westen mit integrierter Technologie eingesetzt.

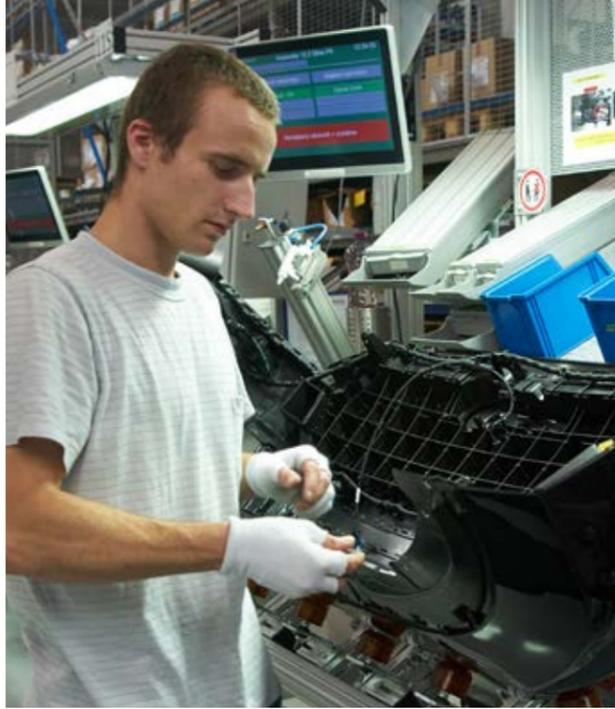
Das RFID-Armband in Wolfsburg und Leipzig macht eine freihändige Quittierung möglich. Greift der Werker zum passenden Zeitpunkt in die richtige Box, welche ebenfalls mit einem RFID-Tag gekennzeichnet ist, erfolgt automatisch die Quittierung des Arbeitsschrittes. So sind in den letzten

Jahren viele kleine Bausteine entstanden, die jetzt zu einem großen Ganzen zusammenwachsen. Das trägt den Namen Multi-JIS-Center 4.0 und bedeutet für Schnellecke den nächsten großen Schritt in Richtung Automatisierung.

Multi-JIS 4.0 bezeichnet ein weitgehend automatisiertes Logistikzentrum, in dem mehrere JIS-Projekte gleichzeitig abgewickelt werden, um möglichst hohe Synergien zu erzielen. Autonom agierende fahrerlose Transportsysteme (FTS), Machine Vision, RFID, automatisierte Qualitätskontrollen und Dokumentation, Roboter, Picking mit Wearables – das alles läuft hier zusammen und gewährleistet ein bislang nicht gekanntes Maß an Effizienz und Prozesssicherheit.

Aus einer ähnlichen „Bausteinstrategie“ ist auch das Konzept *Plug & Play Anywhere* bei Schnellecke entstanden. Dahinter verbirgt sich die Auslagerung der kompletten Infrastruktur eines Logistikstandortes in die Cloud. Dauerte die Eröffnung eines Standortes früher mehrere Monate, so





kann Schnellecke dank *Plug & Play Anywhere* überall in der Welt eine voll funktionsfähige Niederlassung in kürzester Zeit an den Start bringen.

### Beteiligung an Forschungsprojekten

Digitale Transformation bringt aber nicht nur technische Herausforderungen mit sich, sondern auch menschliche. Denn in einer intelligenten Arbeitsumgebung sind die Mitarbeitenden nicht mehr nur „Kistenschieber“, sondern treten als Dirigent der digitalen Prozesse auf. Das stellt neue Anforderungen an ihre Qualifikation. Ständige Fort- und Weiterbildung wird also auch in der Logistik einen ganz anderen Stellenwert bekommen als noch heute.

Um diese und andere Konsequenzen der neuen Logistikwelt zu untersuchen, beteiligt sich Schnellecke, gemeinsam mit OEMs und anderen Logistikpartnern, an verschiedenen Forschungsprojekten. Bereits abgeschlossen ist VILOMA, wo es darum ging, einen einheitlichen Datenfluss über die gesamte Prozesskette eines Automobilteils zu gewährleisten, von der Produktion bis zum Verbauort. Denn in der Supply Chain für den Automobilbau gibt es nach wie vor zahlreiche Akteure, die sich untereinander häufig noch per individueller Absprache verständigen. Das ist im Zeitalter von Industrie 4.0 absolut nicht mehr zeitgemäß. Deshalb wurde, auf Initiative von VW, VILOMA ins Leben gerufen. Die logistischen Daten sollen nicht nur über ein einheitliches Interface erschlossen werden können, sondern auch visuell so aufbereitet werden, dass Ursache-Wirkung-Zusammenhänge schnell erkennbar sind. Nur so können mögliche Lieferengpässe so frühzeitig wie möglich identifiziert und darauf vorbeugend reagiert werden.

Ende 2016 ist eJIT an den Start gegangen, ein Pilotprojekt für vollelektrische Sattelzugmaschinen und die dazugehörigen Informationssysteme unter realen Praxisbedingungen. eJIT steht für JIT-Logistiksystem auf elektromobiler Basis, es geht also um die Anlieferung von Komponenten Just-in-Time (JIT) an die Fertigungsstraßen von VW in Zwickau und Porsche in Leipzig. Außerdem sollen fahrerunterstützende Fahrscenarien bis hin zum autonomen Fahren unter Praxisbedingungen erforscht werden. Die Kombination dieser Technologien vereint Umweltfreundlichkeit und Nachhaltigkeit durch Elektromobilität sowie Kosteneffizienz durch hochautonomes Fahren.

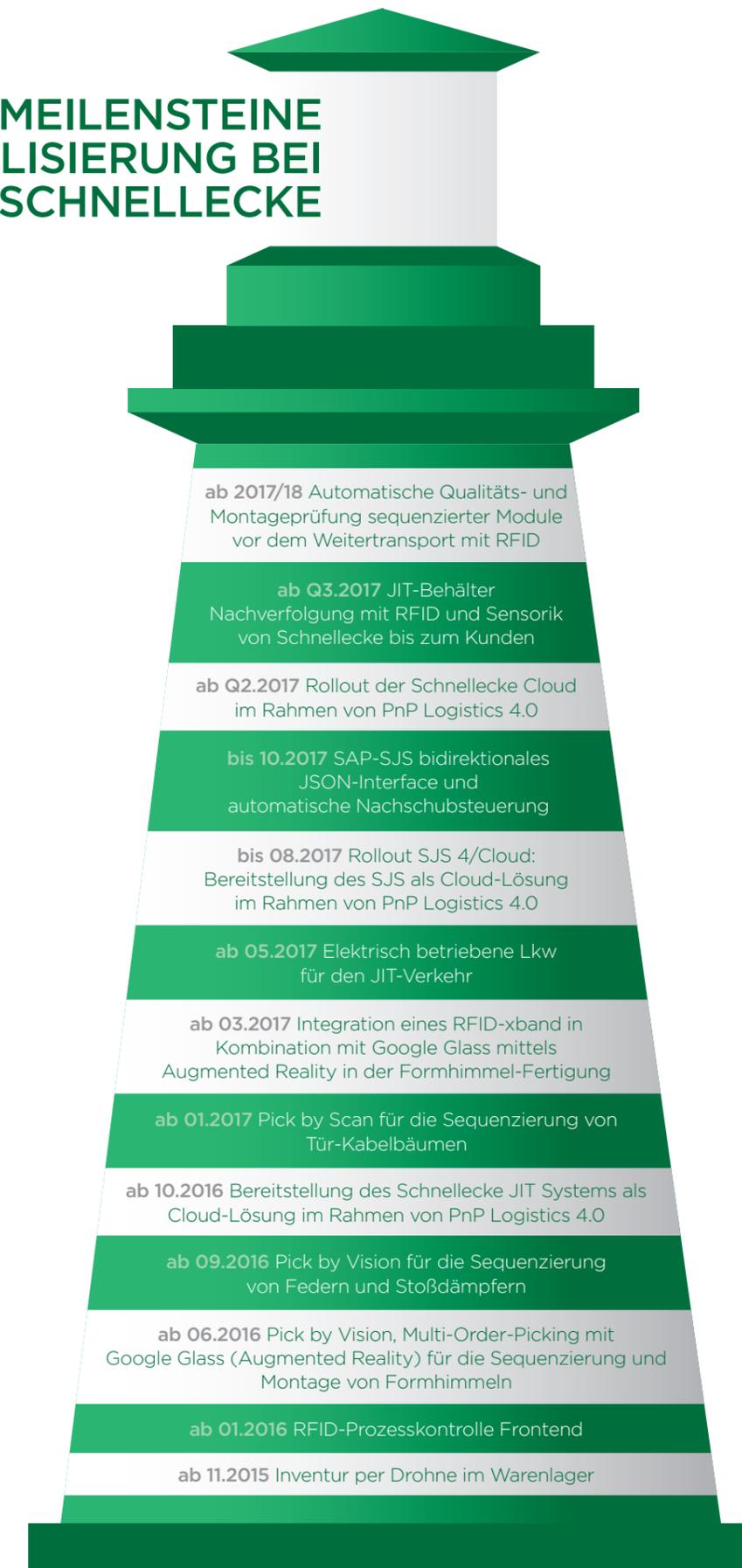
Trotz aller Forschungsaktivitäten legt Abaid Goda Wert auf die Feststellung, dass Schnellecke nicht in erster Linie „Erfinder“ ist, wie er es ausdrückt: „Wir sind fast follower and adapter, wir machen technologische Neuerungen schnell für die Praxis nutzbar. Darin besteht unsere Innovationskraft. Forschung ist für uns wichtig, um neue Entwicklungen frühzeitig zu erkennen und eher als andere über praktische Anwendbarkeit im Rahmen unserer Prozesse nachzudenken.“

### PnP Logistics 4.0 – das Schnellecke Digitalisierungs-Framework

Als Antwort auf die Herausforderungen der Digitalisierung hat Schnellecke das Framework PnP Logistics 4.0 entwickelt. Das Ziel: ein breites Spektrum logistischer Prozesse und Technologien durch einen hohen Grad an Automatisierung und Autonomisierung auf Abruf bereitzustellen. Drei wesentliche Komponenten von PnP Logistics 4.0:

- Schnellecke Multi-JIS 4.0, das hochintegrierte und digitalisierte Multi-JIS-Zentrum, mit Fahrerlosen Transportsystemen, papierloser Kommissionierung und Robotics.
- Die Schnellecke Cloud basiert auf der Hana Cloud von SAP und unterstützt bereits jetzt Prozesse wie Plug & Play Anywhere oder unsere IoT-Anwendungen.
- Schnellecke(ed) ist eine innovative neue Plattform, welche der Integration von Technologien unterschiedlicher Hersteller dient und es erlaubt, diese über ein einheitliches Interface zu steuern oder miteinander kommunizieren zu lassen

## MEILENSTEINE DIGITALISIERUNG BEI SCHNELLECKE



# VERBORGENE SIGNALE

MIT HILFE VON GOOGLE GLASS  
FÄHRT SCHNELLECKE DIE  
FEHLERQUOTE GEGEN NULL

Es war ein Riesenhype, als Google vor einigen Jahren seine erste Google Glass vorstellte, eine Brille mit eingebauter Kamera, WLAN und Minicomputer, dessen Bild auf das Brillenglas projiziert wurde.



Ein Hype, der schnell verpuffte, denn irgendwie war keinem klar, was man mit so einer Brille im Alltag Nützliches anfangen sollte. Ganz im Gegenteil zur Industrie: Dort wurde das Potenzial von Google Glass sehr schnell erkannt.

„Glass at work“ nennt sich das Programm, in dem heute eine Hand voll ausgewählter Google-Partner die Technologie für ihre alltäglichen Arbeitsprozesse nutzbar machen und weiterentwickeln. Das Ganze fällt unter den Oberbegriff „Augmented Reality“, und das hört sich erst einmal ungewohnt an. Virtual Reality kennen viele, vor allem, seitdem die Medien überschwappten mit Berichten über Oculus Rift. Was unterscheidet so ein 3-D-Headset von den schlanken, leichten Brillen von Google?

„Virtual Reality ist eine in sich geschlossene eigene Welt, die nichts mit unserer Realität zu tun haben muss“, erklärt Dr. Abaid Goda, bei der Schnellecke Group verantwortlich für die IT-Implementierung von Google Glass Lösungen. „Augmented Reality hingegen reichert unsere Wirklichkeit mit kontextbezogenen Zusatzinformationen an.“ Als Beispiel nennt er die Übertragung eines Fußballspiels, bei dem manchmal bei Freistößen eine virtuelle Linie auf das Spielfeld projiziert wird, um den Abstand deutlich zu machen.

Nun hat Google Glass wenig mit Fußball zu tun, zumindest nicht bei Schnellecke. Hier in Wolfsburg wird die Brille eingesetzt, um Kommissionier- bzw. Sequenzierprozesse von Einzelteilen zu unterstützen, genauer gesagt, bei Fahrzeughimmeln für den VW Touran und VW Tiguan.

### „Google Glass könnte alles“

Dabei handelt es sich um insgesamt vier Prozesse, von der Vorkommissionierung der Anbauteile bis zur Ablage des fertig montierten Formhimmels im Sequenzgestell, das dann punktgenau bei Volkswagen ans Band geliefert wird.

„In dieser Prozesstiefe hat bislang noch niemand eine Google Glass-Anwendung umgesetzt“, betont Goda, während er uns durch die riesige Halle im Wolfsburger Ortsteil Sandkamp zur ersten Station führt, der Vorbereitung der Rohhimmel. Sie werden direkt auf dem Schnellecke Gelände gefertigt und Just-In-Time hier angeliefert. Immer wieder müssen wir einem der zahlreichen Gabelstapler ausweichen, die geräuschlos durch die Halle flitzen.

Ein Mitarbeiter mit Google Glass bereitet die Rohhimmel für die Montage vor, indem er sie in eine von zwei Stanzmaschinen legt, wo die erforderlichen Aussparungen erzeugt werden. Jedes Teil wird dann mit einem Zettel mit aufgeklebtem



Barcode versehen, den der Mitarbeiter vorher mit einem kleinen Bluetooth-Leser einscannet.

„Eigentlich wäre das nicht erforderlich“, erklärt Goda. „Das könnte auch über die Kamera in der Brille laufen, um so den gesamten Prozess rund um den Formhimmel papierlos zu dokumentieren.“ Aber noch ist nicht jeder externe Partner so weit.

Die Datenbrille, die der Mitarbeiter trägt, unterscheidet sich auf den ersten Blick nicht von einer herkömmlichen Brille. Beobachtet man ihn jedoch einige Zeit, dann merkt man, dass er immer wieder mal mit dem Finger gegen den rechten Brillenbügel pocht, so als würde er verborgene Signale senden. „Durch solche Klopfzeichen lassen sich Menüpunkte auswählen oder Auswahlen bestätigen“, erläutert Goda.

### Verheiratung am Montagetisch

Der Rohhimmel ist nicht das einzige Teil, das vorkommissioniert wird. Auch alle erforderlichen Anbauteile werden in sogenannten Car Sets oder auch Warenkörben zusammengetragen. Der Mitarbeiter zieht vier Körbe auf einem Kommissionierwagen hinter sich her, während er die Regalreihen mit den Anbauteilen abschreitet. Die Brille zeigt ihm an, wo er welche Teile entnehmen muss und in welche Körbe sie zu legen sind. Das geht schneller als früher, denn jetzt hat er beide Hände frei, um zu „picken“, wie es in der Fachsprache heißt. Auch hier kommt noch der Scanner zum

Einsatz, um später jedes Teil eindeutig identifizieren zu können. Sind die Warenkörbe gefüllt, werden sie über ein Förderband zur Montage transportiert.

An den Montagetischen werden die Rohhimmel mit weiteren einzelnen Elementen zusammengebaut. Der Prozess beginnt mit der „Verheiratung“ des Warenkorbes mit dem Rohhimmel per Scanner, also einer eindeutigen Zuordnung. Das ist wichtig, weil Volkswagen Wert darauf legt, jedes einzelne Teil bis zur Quelle zurückverfolgen zu können, falls erforderlich. Durch die Verheiratung wird jedes verwendete Kleinteil eindeutig einem Himmel zugewiesen. Die fertig zusammengebauten Formhimmel werden dann in die vorgesehenen Positionen innerhalb der bereitgestellten Sequenzgestelle eingehängt.

Bei allen Stufen dieses Prozesses setzt Schnellecke inzwischen Google Glass ein. Warum? So kompliziert sehen die einzelnen Arbeitsschritte doch gar nicht aus. Und dauert es nicht länger, mit der Brille zu arbeiten als ohne?

„Tatsächlich haben sich die Taktzeiten nach Einführung von Google Glass erst einmal verschlechtert“, bestätigt Goda. „Doch nach einer Eingewöhnungsphase lagen die Pickzeiten bei den gewohnten Werten oder sogar teilweise darunter. Und Google Glass trägt dazu bei, die Fehlerquote gegen null zu bringen.“



### Drei Monate Programmierarbeit

Das ist von eminenter Wichtigkeit, denn weil Schnellecke Just-in-Sequence ans Fertigungsband liefert, gibt es nur einen kleinen Puffer. Jeder fehlerhaft montierte Formhimmel kostet Zeit, und im ungünstigsten Fall stockt die gesamte Fahrzeugproduktion. Deshalb ist jede neue Technologie willkommen, die mithilft, einen solchen Fall zu vermeiden.

Im Hintergrund fließen alle Daten im Schnellecke JIT-System (SJS) zusammen, eine Eigenentwicklung, die der Steuerung von Prozessen der Just-in-Time-Fertigung und -Kommissionierung dient und die auch schon den elogistics award für die beste Lösung in der Verbindung von Logistik und Informationstechnologie im Automotive-Sektor erhielt. Eine der Stärken der Software sind ihre

flexiblen Schnittstellen, mit denen sie an jedes andere Subsystem andocken und es steuern kann, in diesem Fall die Google Glass Applikation.

„Drei Monate haben unsere Programmierer und unser Business Partner Ubimax dafür benötigt, die Software für diese vier Workflows zu schreiben“, so Goda. „Drei weitere Monate dauerte die Einführungsphase. Seit Juni läuft jetzt alles im täglichen Betrieb.“

Und was passiert, wenn eine der Brillen den Geist aufgibt oder beschädigt wird? „Kein Problem“, lächelt Goda. „Als Backup gibt es für jede Brille ein Tablet, auf dem die identischen Programme laufen. Damit kann die Arbeit ohne Unterbrechung fortgesetzt werden.“

# „DIE LOGISTIK IST DIE BEWEGENDE INSTANZ DER VIERTEN INDUSTRIELLEN REVOLUTION“



Professor Dr. Michael ten Hompel ist Inhaber des Lehrstuhls für Förder- und Lagerwesen der TU Dortmund und geschäftsführender Institutsleiter am Fraunhofer Institut für Materialfluss und Logistik (IML). Er beschäftigt sich schon seit vielen Jahren mit den Auswirkungen der digitalen Transformation auf Logistikunternehmen.

**Herr Professor ten Hompel, in einer kürzlich durchgeführten Studie zur digitalen Transformation belegen Logistiker den letzten Platz unter den analysierten Branchen. Ist die Logistikbranche wirklich so resistent gegen Innovationen?**

Ten Hompel: Wir beobachten derzeit eine erstaunliche Entwicklung. Einerseits ist klar, dass die Logistik die bewegende Instanz der vierten industriellen Revolution ist. Insofern kann man die Logistik auch unter dem Gesichtspunkt der Internet-of-Things-Revolution als die führende Anwendungsbranche sehen, also als Technologiebranche. Das ist aber bei vielen Unternehmen noch nicht angekommen. Die Logistikdienstleister sind eher mittelständisch aufgestellt und nur die wenigsten machen sich nachhaltig Gedanken über eine digitale Transformation. Man wartet lieber ab, was kommt, was man vielleicht einmal brauchen könnte. Aber die neuen Technologien sind zwingend mit neuen Geschäftsmodellen verbunden, die grundlegend anders und teilweise disruptiv sind – damit geht es ums Kerngeschäft und darum müssen sich die Logistikunternehmen selber kümmern.

**Was genau sollen Logistiker Ihrer Meinung nach tun?**

Ten Hompel: Logistikdienstleister müssen selbst in die IT-Entwicklung einsteigen, denn künftig liegen in der Software die größten Wettbewerbsvorteile. Wer von Software nichts versteht, der beherrscht nicht den wichtigsten Werkstoff der digitalen Revolution. Leider haben viele Logistiker aber in der Vergangenheit ihre IT outgesourct und verfügen nicht über die Kompetenzen, eigene Produkte in diesem Bereich zu entwickeln. Deswegen lieber heute als morgen mit der Ausbildung eigener Leute anfangen! Denn am Ende ist es wie bei allen industriellen Revolutionen: Gewinnen werden immer die Schnellsten.

**Speziell die wertschöpfende Logistik arbeitet in vielen Fällen noch mit hohem Personaleinsatz und häufig auch mit sehr knappen Margen. Investitionen in neue Technologien werden dadurch natürlich nicht gerade erleichtert.**

Ten Hompel: Innovation ist keine Frage des Geldes. Alle Unternehmen können Innovationen entwickeln. Fangen Sie mit einer kleinen App an, die Ihren Kunden Nutzen bringt. Deren Programmierung ist heute kein Hexenwerk. Neue Geschäftsmodelle lassen sich manchmal auch viel leichter vermitteln, wenn man sie mit einem individuellen Stück Hardware verbindet, sei es die smarte Uhr, Beacons oder ein Dash Button wie bei Amazon. So ein Button kos-

tet als Prototyp weniger als fünf Euro und hat ein enormes Innovationspotenzial. Was Amazon mit den Buttons macht, das muss doch jeden Logistiker motivieren, diese Technologie auch zu nutzen.

**Welche Funktion können Sie sich für einen Logistik-Button vorstellen?**

Ten Hompel: Er kann zum Beispiel Entfernungen abschätzen, einen Menschen mit einem Smart Device identifizieren, den Bestand einer Palette führen oder Dinge lokalisieren – das alles für den Preis eines Hamburgers. Die Zahl der möglichen Anwendungen ist riesig.

**Bedeutet das, die Mitarbeiter bleiben auf der Strecke?**

Ten Hompel: Eines wird es vorerst nicht geben: die volle Automatisierung der Kommissionierung. Die Flexibilität und das intuitive Handeln von Menschen sind einem Roboter immer noch überlegen. Wir gehen im Institut davon aus, dass wir auf eine Social Network Industry hinsteuern, in der Menschen und Maschinen als mehr oder weniger gleichberechtigte Partner arbeiten. Das „Social“ steht aber auch für „sozial“. Am meisten profitieren werden die Unternehmen, die diese Digitalisierung am sozialverträglichsten hinbekommen.

**Welche Konsequenzen könnte die Schwerpunktverlagerung der Automobilhersteller vom Autobau zur Mobilität für die Logistikdienstleister haben? Und kann Digitalisierung darauf eine Antwort geben?**

Ten Hompel: Ich sehe eine parallele Entwicklung: Die Automobilindustrie richtet sich auf Mobilität von Menschen, Logistiker auf Mobilität von Dingen. Sicher ist, das Auto wird autonom und zu einer fahrenden Plattform, deren Individualität und Funktionalität über Apps gesteuert wird. Das wird neue Geschäftsmodelle mit sich bringen. Wir sehen beispielsweise einen Trend zur shared economy, weg vom individuellen Fahrzeugbesitz. Individualisierung bedeutet dann Anpassung der Fahrzeugsoftware an den Benutzer. Ich bin auch sicher, dass es für Automobilkunden in Zukunft wichtiger sein wird, welches Betriebssystem ein Auto hat, als seine materielle Ausstattung, also ob 100 oder 120 kW unter der Haube stecken. Die Fahrzeuge fangen an, selbständig zu fahren, und intelligente Buttons beginnen, selbständig zu entscheiden. Ist man sich dessen bewusst, kann man als Logistiker selbst die digitale Transformation vorantreiben. Die Antwort lautet: Erfinden, was die Automobilindustrie brauchen kann und nicht warten, bis jemand etwas erfindet, das das eigene Geschäftsmodell überflüssig macht.

DR. TIM KANNEWURF  
UND KAI KIENAST  
ÜBER CORPORATE SOCIAL  
RESPONSIBILITY  
BEI SCHNELLECKE

## „CSR GEHÖRT ZUR DNS VON SCHNELLECKE“

Manche blicken fröhlich in die Kamera, manche ernst: Es sind benachteiligte Jugendliche, die bei Schnellecke South Africa ein Praktikum absolvieren. Weit über eine Million Rand steckt das Unternehmen jährlich in solche Entwicklungsarbeit. Und leistet praktische Hilfe.





**T**ough sehen sie aus, die Jugendlichen und jungen Männer, die sich vor dem Khayaletu Oliver House in Port Elizabeth versammelt haben. Und stark mussten sie auch sein, denn sie alle waren einmal Straßenkinder, ohne Dach über dem Kopf, ohne Geld, ohne Perspektive. Bis sie bei Khayaletu eine neue Heimat fanden.

Das Khayaletu Youth Centre ist eine der vielen Einrichtungen in Südafrika, die sich um die Re-Integration und Resozialisierung von Straßenkindern kümmern. Im Oliver House sind es Jungen zwischen 18 und 21 Jahren, die dort eine erste berufliche Ausbildung erhalten und lernen, sich ein selbständiges Leben aufzubauen.

Die Schüler des Siyaya Skills Institute, ebenfalls in Port Elizabeth, machen vielleicht nicht so einen hartgesottenen Eindruck, haben es aber nicht weniger schwer. Denn sie alle haben ein Handicap, und das bedeutet in Südafrika nahezu immer noch, zu einer Existenz am unteren Rand der Gesellschaft verurteilt zu sein. Das südafrikanische Bildungssystem befindet sich seit vielen Jahren in einer Krise. Die meisten Schüler haben nach dem Abschluss weder die erforderlichen Lese- oder Schreibkenntnisse noch die notwendigen Erfahrungen mit Computern, um anspruchsvolle Berufe ausüben zu können. Von jeweils hundert Schülern qualifizieren sich in Südafrika nur zwölf für einen Hochschulbesuch. Der Rest der 18- bis 24-Jährigen hat schlechte Berufsaussichten und findet nur selten eine dauerhafte Stelle.

Das Khayaletu Youth Centre und das Siyaya Skills Institute sind nur zwei von vielen Einrichtungen, die mit ihrer Arbeit versuchen, diese Situation zu ändern. Doch ohne finanzielle Unterstützung von Privatpersonen und Unternehmen könnten sie ihre Arbeit nicht durchführen. Eine Unterstützung, zu der auch Schnellecke South Africa seinen Beitrag leistet.

Mehrere Dutzend Schüler des Siyaya Skills Institute konnten inzwischen für ein Jahr praktische Erfahrungen bei Schnellecke sammeln und das *National Certificate in Wholesale and Retail Distribution (Warehousing)* erwerben. Seit 2011 ist Schnellecke South Africa zudem Teilnehmer der *Just Inspired Campaign* und unterstützt das *Skills Outreach Programme* von zwanzig regionalen Schulen.

## Der Schnellecke Spirit

Der *Schnellecke Spirit* besteht aus drei übergeordneten Leitsätzen, die durch Zusätze noch konkretisiert werden.

### WIR ALLE ÜBERNEHMEN VERANTWORTUNG

ICH BIN ZUVERLÄSSIG  
WIR STEHEN ZU UNSEREM WORT

### WIR SIND EIN STARKES TEAM

ICH BIN ENGAGIERT  
WIR ZIEHEN AN EINEM STRANG

### WIR HABEN MUT ZUR VERÄNDERUNG

ICH BIN OFFEN FÜR NEUES  
WIR BESCHREITEN NEUE WEGE



## Gelebte Verantwortlichkeit

„Wir sind als global operierendes Unternehmen täglich mit vielen Schicksalen konfrontiert“, sagt Dr. Tim Kannewurf, Chefsyndikus bei Schnellecke und Enkel des Firmengründers. „Das gilt besonders für Schwellenländer, wo die Armut zum Teil noch groß ist. Und da helfen wir natürlich den Menschen, wenn wir es können.“

Das klingt ziemlich selbstverständlich für ein Unternehmen mit über 16.000 Mitarbeitenden und einer globalen Präsenz. Einer der Gründe dafür ist sicherlich, dass es sich bei Schnellecke um ein Familienunternehmen mit einem klaren Wertekodex handelt, der tatsächlich gelebt wird – und das bereits lange, bevor er schriftlich formuliert wurde.

„Corporate Social Responsibility gehört sozusagen zur DNA von Schnellecke“, betont Kannewurf. „Das ist für uns kein Teil einer Strategie, sondern integraler Bestandteil unseres Familienunternehmens. Verantwortung zu übernehmen, das ist für uns keine Frage von Leitlinien, sondern eine Selbstverständlichkeit, die zu unseren fundamentalen Familienwerten gehört.“

Im Jahr 2010 wurden diese Familienwerte im Schnellecke Spirit zusammengefasst. Kein Blatt Papier, das man als neuer Mitarbeiter überfliegt und dann weglegt, sondern eine Aufforderung zum Handeln, an der sich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Schnellecke in aller Welt orientieren.

Eindeutig im Vordergrund steht dabei das Soziale, wie Kannewurf sagt. „Menschen sind das A und O in der Logistik. Da liegt es nahe, dass darauf ein besonderes Augenmerk ruht. Das war für meine Großmutter und meinen Onkel Rolf Schnellecke ganz selbstverständlich. Allerdings ist es schon eine Herausforderung, diese Haltung von einem kleinen lokalen Unternehmen auf eine globale Belegschaft von über 16.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu übertragen.“

### Hilfe für Menschen mit Beeinträchtigungen

Aber es gelingt. So gehen viele Initiativen inzwischen von den Mitarbeitenden aus und werden nicht von den Vorgesetzten vorgegeben. „Darauf sind wir stolz“, sagt Kai Kienast, Konzernbereichsleiter Corporate HR. Ob Mexiko oder Spanien, ob Slowakei oder Portugal, ob Deutschland oder die USA – zahlreiche Beispiele belegen, wie ernst das Unternehmen seine Verantwortung nimmt. Neben der Unterstützung von Kindern, Jugendlichen und Familien aus sozial schwachen Milieus besitzt auch die Förderung von Menschen mit Beeinträchtigungen einen hohen Stellenwert.

So arbeitet Schnellecke Logistics España zum Beispiel seit 2012 mit Can Casas zusammen, einem Projekt zur Integration von Menschen mit Beeinträchtigungen. Das Team von Can Casas kommt dreimal wöchentlich mit jeweils fünf Personen zu Schnellecke. Diese übernehmen den Aufbau der Kartons für den CKD-Versand sowie bei Bedarf von Gefachen, den Stegeinsätzen in den Kartons.

Zehn Menschen mit Beeinträchtigungen sind seit 2015 bei der Schnellecke Logistics Verpackung GmbH in Duisburg tätig. Sie verpacken dort im Team Automobilteile für den CKD-Versand. Die Mitarbeitenden, von denen der Großteil geistig behindert ist, arbeiten täglich fünf Stunden. Schnellecke richtete für die neuen Beschäftigten einen eigenen Arbeitsplatz ein. Dabei wird darauf geachtet, dass das Material immer wieder wechselt, damit die Arbeit nicht zu monoton wird.

### Kein „Greenwashing“

Nun besteht CSR nicht nur aus sozialem Engagement, auch Umwelt und wirtschaftliches Verhalten zählen dazu. Leisten auch auf diesen Feldern die Familienwerte Hilfestellung? „In punkto Wirtschaftlichen auf jeden Fall“, ist sich Kannewurf sicher.

„Wir sind ein unabhängiges Familienunternehmen und wollen das auch bleiben. Das bedeutet, wir leben nicht über unsere Verhältnisse und achten stets darauf, eine solide finanzielle Grundlage zu haben. Und wir halten uns an Recht und Gesetz, wo immer auf der Welt wir aktiv sind.“

Die Umwelt ist erst in den letzten Jahren stärker in den Fokus gerückt bei Schnellecke. „Da gehen wir auch ganz offen mit um, denn wir wollen kein Greenwashing betreiben“, sagt Kannewurf. „In diesem Bereich haben wir noch einen langen Weg vor uns, auch wenn wir bereits eine Menge tun. Ob im Fuhrpark oder beim Gebäudemanagement, wir haben in den letzten Jahren unsere Energieeffizienz deutlich gesteigert.“

So wurde nicht nur in Zugfahrzeuge mit weniger Verbrauch investiert, sondern auch in ein neues elektronisches Routenplanungssystem, das die Wege optimiert und damit die Emissionen reduziert. Solarkollektoren auf eigenen Hallendächern verbessern die Energiebilanz, und der Verbrauch fossiler Brennstoffe wird systematisch erfasst und Wege zur Reduzierung gesucht. Ein Prozess, der nicht nur in Deutschland, sondern auch in anderen Ländergesellschaften energisch vorangetrieben wird. Kienast weist darauf hin, dass die Immobilien, die von Schnellecke genutzt werden, häufig nicht vom Unternehmen selbst angemietet oder gekauft wurden: „Wir verrichten unsere Arbeit immer in der Nähe unserer Kunden, und oft wird uns eine Immobilie auf deren Werksgelände zur Verfügung gestellt. Da sind unsere Möglichkeiten der Einflussnahme begrenzt.“

Wo es aber möglich ist, wird Schnellecke aktiv, denn man sieht, wie Kienast betont, auch den Zusammenhang zwischen CSR und wirtschaftlichem Erfolg: „Wenn wir beispielsweise in Maßnahmen der energetischen Sanierung investieren, dann tun wir nicht nur etwas für die Umwelt, sondern zugleich auch etwas für die Menschen, die bei uns arbeiten. Wir sparen Energiekosten ein und schaffen ein Umfeld, in dem die Mitarbeiter produktiver arbeiten können.“

### „Das ist der Schnellecke-Weg“

Im Nachhaltigkeitsbericht für das abgelaufene Jahr werden zum ersten Mal die vielfältigen Aktivitäten der Schnellecke Gruppe zusammengefasst. Das korrespondiert mit der aktuellen Unterneh-

menspolitik, so Kienast: „Wir führen derzeit alle Maßnahmen global zusammen, um noch nachhaltiger agieren zu können.“

Trotz dieser Aktivitäten plant das Unternehmen vorerst nicht, sich einem formalen Nachhaltigkeits-Zertifizierungsprozess zu unterziehen. „Wichtiger als Zertifizierungen sind für uns die Aktivitäten dahinter“, sagt Kannewurf. „Das ist es, was zählt. Und da sehen wir derzeit keinen Mehrwert durch eine Zertifizierung. Ich bin froh, dass Nachhaltigkeit bei uns von innen kommt und nicht wegen der medialen Wirkung betrieben wird. Das ist der Schnellecke-Weg.“

## Nachhaltigkeitsbericht 2016 der Schnellecke Group

Der Nachhaltigkeitsbericht 2016 der Schnellecke Group führt die vielfältigen Aktivitäten des Unternehmens im Jahr 2016 auf, erläutert die Unternehmensstrategie hinsichtlich CSR und liefert zentrale Kennzahlen. Der Bericht steht in englischer und deutscher Sprache als Download zur Verfügung unter [www.schnellecke.com](http://www.schnellecke.com). Wir senden Ihnen auch gerne ein gedrucktes Exemplar. Bitte richten Sie Ihre Anfrage an

**Cersten Hellmich**  
Konzernbereichsleiter Kommunikation und Marketing  
[cersten.hellmich@schnellecke.com](mailto:cersten.hellmich@schnellecke.com)



AFGHANISCHE FLÜCHTLINGE  
BEI SCHNELLECKE SLOVAKIA

# TRAUM VON HAUS UND FAMILIE

Schnellecke kennt keine Diskriminierung aufgrund von Herkunft, Hautfarbe, Geschlecht oder Religion. Ein Beispiel aus Bratislava, wo inzwischen zehn Mitarbeiter beschäftigt sind, deren Heimat ursprünglich Afghanistan ist.

Im Logistiko-Optimierungszentrum von Schnellecke im Businesspark Lozorno hat die Spätschicht begonnen. Ein gewaltiges Hochregallager füllt die Halle, lautlos bewegen sich dazwischen die automatischen Picker. Klein wirken die Menschen dagegen, welche die fertig zusammengestellten Warenkörbe auf Paletten stapeln.

Das trifft besonders auf Safi Nahzad zu, der nur knapp 165 Zentimeter misst. Doch die mangelnde Körpergröße macht der Mittdreißiger mit Energie und Engagement wett. Nahezu mühelos schiebt er die vollen Kisten aufeinander, konzentriert und zugleich entspannt.

Nahzad ist einer von derzeit zehn Mitarbeitern bei Schnellecke Slovakia, deren Heimat weit weg liegt, nämlich in Afghanistan. Sie alle hat der Krieg aus ihrer Heimat vertrieben und sie haben Familien, Freunde und Verwandte verlassen, um für sich eine bessere Zukunft aufzubauen. Dabei haben sie bewusst in Kauf genommen, ihre Heimat vielleicht nie mehr wiederzusehen.

Safi Nahzad hat in Afghanistan ein Studium als Tierarzt abgeschlossen – ein Beruf, den er vielleicht nie ausüben können wird. 2009 verließ er seine Heimat und kam ohne jegliche Kenntnisse der Sprache in die Slowakei. Die ersten Jahre arbeitete er in der Küche einer Pizzeria und lernte

Slowakisch, eine Sprache, in der er sich heute einwandfrei verständigen kann. Und er baute sich ein neues Leben auf, mit einer eigenen Wohnung und neuen Perspektiven.

Im Januar 2015 kam Nahzad zu Schnellecke Slovakia. Unter den Geflüchteten aus Afghanistan hatte sich herumgesprochen, dass sie bei Schnellecke willkommen sind. „Ich bin sehr zufrieden hier“, bestätigt auch Nahzad, und das sind keine leeren Worte. Für ihn ist die Arbeit bei Schnellecke ein wichtiger Schritt für die Verwirklichung seiner Ziele. Er träumt von einem eigenen Haus und von der Wiedervereinigung mit seiner Familie, von der ein Teil inzwischen in Deutschland lebt.

„In einer Zeit, in der in Europa das Wort ‚Flüchtlinge‘ fast nur zusammen mit dem Begriff ‚Krise‘ genannt wird und in der sich mehr und mehr Grenzen für diese Menschen schließen, hat Schnellecke Slovakia zehn Mitarbeiter aus Afghanistan eingestellt“, sagt Miriama Slazaková, HR Managerin für Osteuropa bei Schnellecke. „Und wir haben es bislang keinen Tag bereut. Die Mitarbeiter tragen stets ein Lächeln im Gesicht und stellen eine Bereicherung für unser Team dar. Sie beweisen jeden Tag, dass wir uns richtig entschieden haben.“



# „ICH HABE GRÜNES BLUT“

SCHNELLECKE IN DER SLOWAKEI:  
INNOVATION UND  
JEDE MENGE FRAUENPOWER





Seit fast zwanzig Jahren bietet Schnellecke seine Leistungen in der Slowakei an. In dieser Zeit ist das Unternehmen dort von einem auf rund 850 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter angewachsen. Ein Ortstermin an einem auch aus anderen Gründen faszinierenden Standort.

**B**ratislava ist kein gewöhnlicher Ort. Die Stadt mit fünf Namen in drei Sprachen ist die einzige Hauptstadt der Welt, die direkt an zwei Nachbarländer grenzt. Diese Lage zwischen dem nahen Wien und dem nicht viel entfernten Budapest sowie die Donau, die mitten durch die Stadt fließt, machten Bratislava schon früh zu einer Metropole, in der sich viele Völker und Kulturen mischten.

Heute ist die Stadt wieder eine Boomtown. Davon legen die vielen Baustellen Zeugnis ab, auf denen neue Bürotürme oder Wohnhäuser in die Höhe wachsen. Denn vor den Toren der Stadt haben sich zahlreiche internationale Automobilhersteller angesiedelt, der bedeutendste davon sicherlich Volkswagen. Mit ihnen kamen zahlreiche weitere Unternehmen – darunter auch Schnellecke.

Die Präsenz Schnelleckes in der Slowakei begann dabei recht unauffällig. Auslöser war die Anfrage eines Kunden, der Volkswagen belieferte. Also wurde 1999 eine alte Fabrikhalle in Stupava, nur wenige Kilometer vom VW-Werk entfernt, angemietet. „Ich hatte damals eine Stellenanzeige gele-

sen, in der eine Disponentin gesucht wurde“, erinnert sich Elena Adamcová, die heute den Transportbereich in der Slowakei leitet. „Als ich zum Bewerbungsgespräch erschien, fand ich nur einen Mitarbeiter vor. Ich fragte ihn nach der Personalabteilung; da lachte er nur und sagte, das sei er.“

Der „Mitarbeiter“ war Lars Otte, heute Leiter des Konzernbereichs Business Development bei Schnellecke, und seine Aufgabe war es, den Standort und das Team in Bratislava aufzubauen. Nachdem Schnellecke bereits in Wolfsburg für einen Zulieferer die Zusammenführung der Tankstutzen und der Tankblase sowie die Just-in-Time-Anlieferung zum VW Werk Wolfsburg durchführte, sollte dies nun auch in Bratislava geschehen. Zeitgleich gewann Schnellecke die Ausschreibung der Kaufteilebelieferung aus Spanien für das Volkswagenwerk Bratislava und übernahm ab August 1999 auch die Steuerung der Leergutrückführung.

Schon bald war das Gebäude in Stupava zu klein, waren aus den zwei anfänglichen Mitarbeitern zwanzig geworden. Im wenige Kilometer entfernten Lozorno entstand gerade ein

neuer Zuliefererpark, und Schnellecke Slovakia zog um.

„Wir sind dann noch häufiger umgezogen“, sagt Boris Bielik, Leiter der Region Osteuropa, der vor 15 Jahren zu Schnellecke Slovakia kam. „Vom Zuliefererpark in Lozorno nach Devínska Nová Ves, dann in einen neuen Business Park, wiederum in Lozorno, und schließlich haben wir noch eine zusätzliche Halle in Devínska Nová Ves bezogen.“

### Fest in weiblicher Hand

Heute arbeiten rund 850 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei Schnellecke Slovakia. Und das Unternehmen ist fest in weiblicher Hand: Es ist ein Frauentrio, das drei wesentliche Positionen besetzt: Zuzana Školárová als Country Manager, Elena Adamcová als Leiterin der Transportgesellschaft und Míriama Slažáková als HR Manager für Osteuropa.

Wir treffen die Drei im Businesspark von Lozorno, der direkt an der Autobahn liegt. Hier unterhält Schnellecke Slovakia sein Logistikoptimie-

rungszentrum sowie das Lager für die Transportgesellschaft. Im ersten Stock des Gebäudes befindet sich der helle und freundliche Bürotrakt, in dem auch die Unternehmensleitung ihren Sitz hat.

Školárová, eine zierliche Frau mit einem freundlichen Lächeln, spricht fließend Deutsch, so wie viele der slowakischen Mitarbeiter hier. Sie kam 2008 von VW zu Schnellecke, nachdem sie zuvor schon regelmäßigen Kontakt zum Unternehmen hatte. Nach jeweils einem Jahr als Business Unit Leader in Polen und Tschechien kehrte sie als Projektleiterin für das Logistikoptimierungszentrum nach Bratislava zurück. Bevor sie ihre jetzige Position übernahm, verbrachte sie noch drei Jahre als Geschäftsführerin in Nishni Nowgorod, wo sie die russische Niederlassung von Schnellecke aufbaute.

Školárová pflegt einen verbindlichen Führungsstil, so wie man ihn bei Schnellecke nahezu überall antrifft. Dazu gehört für sie auch, stets den Kontakt zur Belegschaft zu halten: „Alle drei Monate treffe ich mich mit den einzelnen Schichten, da sind der Schichtleiter und der zuständige Busi-



ness Unit Leiter nicht dabei. Dann können die Mitarbeiter mit mir offen über alles reden.“

Dasselbe Engagement, das sie vermittelt, wenn sie über Modulmontagen oder Kommissionierungen spricht, ist auch spürbar, wenn es um ein ganz anderes Thema geht – das für sie aber nicht weniger als eine Herzensangelegenheit ist. „Wir unterstützen seit einigen Jahren Tageseinrichtungen für Kinder mit Down-Syndrom im benachbarten Malacky“, berichtet sie. Eine Unterstützung, die vielfältige Formen annimmt. So kauft Schnellecke zum Beispiel Bastelarbeiten der Kinder auf und verschenkt sie an die Mitarbeiter. Die Einrichtungen werden zum Family Day für die Mitarbeiter eingeladen und können dort ebenfalls ihre Produkte verkaufen. Und zu Festtagen wie Weihnachten gibt es natürlich eine besondere Unterstützung durch das Unternehmen.

### „Wir bieten unseren Mitarbeitern nicht nur Geld“

Miriama Slažáková hat im Sommer 2012 nach ihrem Studium die Position als HR-Managerin für fünf osteuropäische Länder übernommen. Und das ist, zumindest für die Slowakei, kein einfacher Job. Überall werden Mitarbeitende gesucht, die meisten davon rund um das boomende Bratislava. „Wir haben einen Anbietermarkt“, sagt Slažáková. „Die Arbeitnehmer können sich aussuchen, wo sie arbeiten wollen. Wem es heute bei einem Unternehmen nicht mehr gefällt, der hat morgen schon einen neuen Job.“

Das stellt besondere Ansprüche an die Personalführung, denn Schnellecke Slovakia kann nicht das Lohnniveau von produzierenden Unternehmen bieten. Und ein Konkurrenzkampf um Mitarbeiter durch Lohnerhöhungen würde, davon ist man überzeugt, eine Aufwärtsspirale in Gang setzen, die wirtschaftlich nicht vertretbar ist. „Wir müssen jeden Tag neue Wege finden, um die Mitarbeiter zu halten und ans Unternehmen zu binden“, betont Slažáková.



So organisiert Schnellecke Slovakia beispielsweise regelmäßige Veranstaltungen wie den Family Day, Sportwettkämpfe oder Weihnachtsfeiern. An nationalen und internationalen Gedenktagen gibt es kleine Aufmerksamkeiten, so beispielsweise am Weltfrauentag Blumen für alle Mitarbeiterinnen. Viel wird auch für die Gesundheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter getan, beispielsweise durch ergonomische Arbeitsplätze, Gesundheitstage, medizinische Beratung oder Fruit Days. Familien in schwierigen Lebenssituationen werden unterstützt. Und für die persönliche Entwicklung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden verschiedene Weiterbildungsprogramme angeboten. Zusätzlich gibt es verschiedene Bonussysteme.

Was für Slažáková besonders wichtig ist: „Wir bieten unseren Mitarbeitern nicht nur Geld, sondern Respekt und Wertschätzung.“ Entsprechend hoch sind die Ansprüche an die Führungskräfte. So wurden unter anderem spezielle Trainings für die Schichtleiter eingerichtet, in denen diese lernen, einen Blick für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die private Probleme haben, zu entwickeln und mit ihnen gemeinsam nach einer Lösung zu suchen. „Die Mitarbeiter sollen spüren, dass sie zu einem Team gehören und mit ihren Teamleitern über alles sprechen können, ob es sich um die Arbeit handelt oder um persönliche Probleme.“

### Profitcenter Spedition

Wer Elena Adamcová begegnet, der spürt sofort die Begeisterung, mit der sie ihre Arbeit macht – und das nach über 15 Jahren bei Schnellecke immer noch so wie am ersten Tag. Sie hat selbst eine gute Erklärung dafür: „Ich habe grünes Blut.“

Die Spedition spielt bei Schnellecke Slovakia schon aus historischen Gründen eine besondere Rolle, waren es anfangs doch Teile aus Spanien, mit denen Schnellecke das VW Werk belieferte. „Irgendwann standen damals rund hundert Lkws aus Spanien gleichzeitig vor der Tür“, erinnert sich

Adamcová, die zu jener Zeit Disponentin bei Schnellecke war. „Da mussten wir gemeinsam mit VW schnelle Lösungen für die Entladepriorisierung finden, um den Materialfluss aufrecht zu erhalten. Also das, was man heute als gewöhnliche Zeitfenstersteuerung kennt.“

Das ist schon lange Vergangenheit. Heute arbeiten rund fünfzig Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in dem hellen, modernen Großraumbüro über der Halle in Lozorno, davon rund ein Drittel Disponenten. Sie sind, wie ihre Kolleginnen und Kollegen, alle jederzeit für die Kunden ansprechbar. „Speditionsdienstleistungen sind austauschbar und werden meistens nur im Hinblick auf den Preis betrachtet“, weiß Adamcová. „Der persönliche Kontakt ist bei der starken Konkurrenz ein Mittel, langfristige und vertrauensbasierte Beziehungen aufzubauen.“

Die Spedition wird als Profitcenter betrieben und operiert seit über acht Jahren als eigenständige Gesellschaft. Der Schwerpunkt der Tätigkeit liegt im Automotive-Bereich, aber das Unternehmen hat auch eine breite Palette weiterer Kunden, von der Glasindustrie über die Bauindustrie und Möbelkomponentenhersteller bis hin zur Hüttenindustrie. Gefahren wird mit einem eigenen Fuhrpark und sorgfältig ausgewählten Subunternehmen, um Nachfragespitzen bewältigen zu können.

Ein weiteres Plus ist die Kooperation mit den deutschen Speditionsgesellschaften von Schnellecke. Vor allem einen Aspekt aber hebt Adamcová hervor: „Unsere Kunden schätzen uns auch wegen unserer Glaubwürdigkeit und der Unternehmenswerte, die wir in der alltäglichen Praxis leben.“

## Montagesteuerung per RFID

Wer, von Bratislava kommend, nicht über die Autobahn, sondern über Landstraßen nach Devínska Nová Ves fährt, dem fallen zunächst die Einkaufszentren auf, die hier auf der berühmten grünen Wiese stehen. Doch schon bald wird es damit vorbei sein, denn Bratislava expandiert. Ein komplettes neues Stadtviertel soll hier in den nächsten Jahren entstehen, mit der gesamten erforderlichen Infrastruktur. Auf der einen Seite wachsen die bewaldeten Kleinen Karpaten in die Höhe, auf der anderen die schmalen Schornsteine des VW Werks.

Nur ein paar Autominuten entfernt liegt der Industriepark, in dem sich zahlreiche Zulieferer angesiedelt haben. In kurzen Taktzeiten verlassen Lkws das Gelände, um die wenigen hundert Meter zum JIS-Tor von VW zurückzulegen. Zwei Hallen hat Schnellecke Slovakia hier angemietet. Werksversorgung, Modulmontage, IT, Verwaltung – das alles und mehr ist darin untergebracht.

Unser Ziel ist die Montage von Stoßfängern, und wir sind nicht die einzigen Besucher. „Immer wieder kommen Unternehmen vorbei, um sich anzusehen, wie wir hier arbeiten“, sagt Gabriela Novaková, Leiterin des Standortes Devínska Nová Ves. „Das ist zwar eine zusätzliche Belastung, aber natürlich auch eine Auszeichnung für uns.“

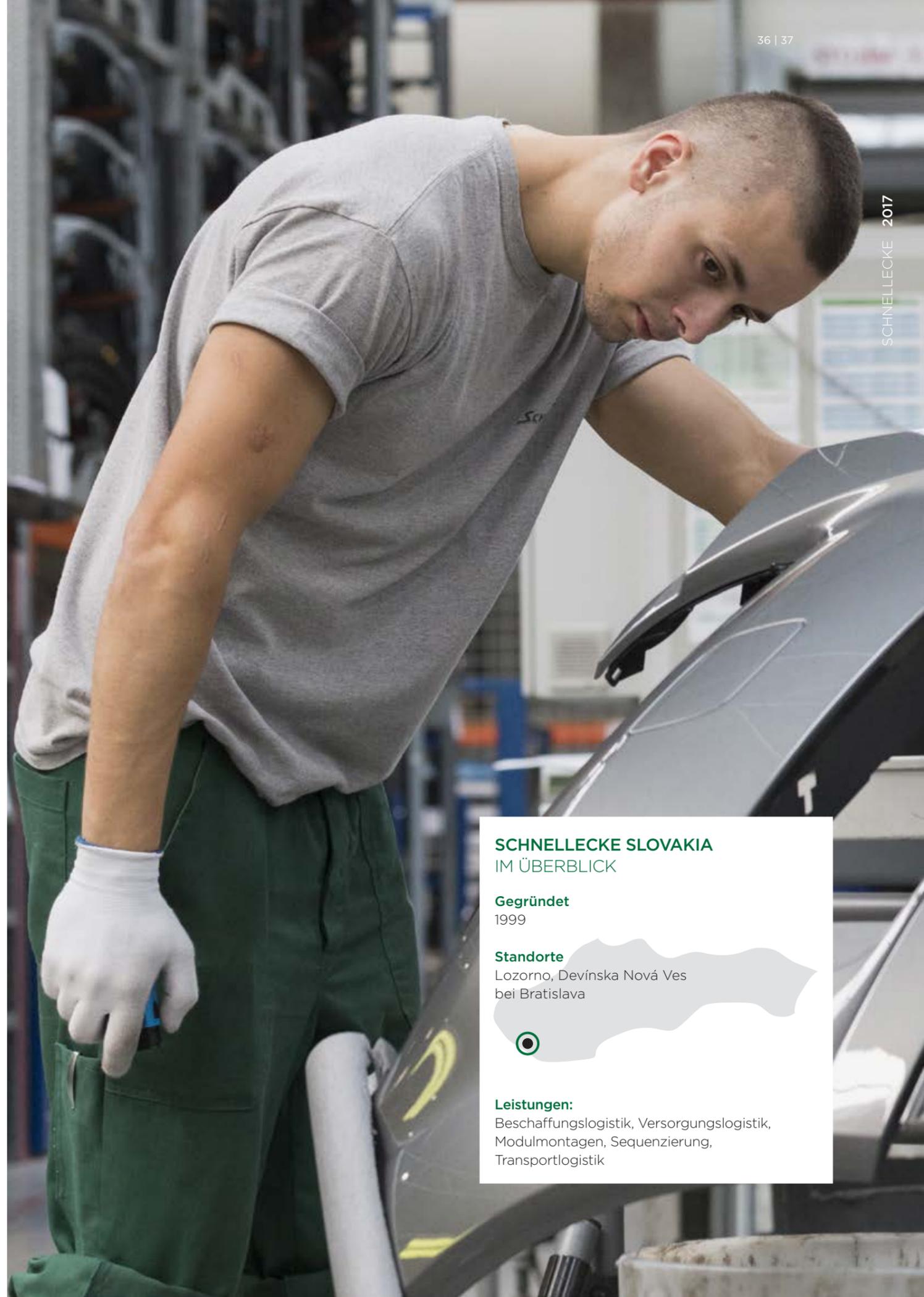
Was an der Halle sofort auffällt, ist die Sauberkeit. Immer wieder sind Mitarbeiter mit Besen und Kehrschaufeln unterwegs, um auch kleinste Verunreinigungen zu beseitigen. Das hat nicht nur kosmetische Gründe: Hier werden hoch empfindliche Komponenten zusammengebaut, zum Beispiel

Stoßfänger mit Kameras und Sensoren. Die dafür verwendete Montagefläche von rund tausend Quadratmetern ist deshalb auch antistatisch beschichtet. Sie wird von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern durch einen speziellen Durchgang zur Ableitung von elektrostatischen Ladungen betreten.

Was hier so besonders ist, sieht man nicht: „Die komplette Montage wird per RFID gesteuert“, erklärt Novaková. Die winzigen Transponder sind mit einer von Schnellecke entwickelten Software gekoppelt und zeigen an jeder Montagestation genau die richtigen Teile in der richtigen Lackierung an, nach denen der Mitarbeiter greifen muss. Sie bestimmen auch den korrekten Platz im JIS-Gestell, damit später am Band des Automobilherstellers auch stets das richtige Teil bereitsteht.

Novaková hat bereits Pläne, den Einsatz von RFID auszuweiten. So könnten damit die mobilen JIS-Gestelle nicht nur jederzeit geortet werden, sondern es würde auch automatisch gemeldet, wenn eine Wartung ansteht. Im Lagerbereich sollen die Headsets, die die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beim Zusammenstellen der Warenkörbe leiten, durch Westen ersetzt werden, in die Lautsprecher und Mikrofon integriert sind. Und 2017 wurden auch erste Projekte mit Google Glass gestartet.

Am Abend machen wir noch einen kleinen Ausflug in die historische Altstadt Bratislavas. Hier herrscht kein Hightech, sondern es weht der Geist eines untergegangenen Reiches, in dem die Stadt einst eine bedeutende Rolle spielte. Eine Rolle, die politisch vielleicht nicht wiederkehrt, die aber wirtschaftlich seit einigen Jahren eine Wiederbelebung erfährt.



## SCHNELLECKE SLOVAKIA IM ÜBERBLICK

**Gegründet**  
1999

### Standorte

Lozorno, Devínska Nová Ves  
bei Bratislava



### Leistungen:

Beschaffungslogistik, Versorgungslogistik,  
Modulmontagen, Sequenzierung,  
Transportlogistik

# VERPACKUNGS- EXPERTEN

## ZU BESUCH IN DEN SCHNELLECKE CKD-ZENTREN IN KÖLN UND DUISBURG

Es hört sich so einfach an: Fahrzeugteile verpacken und verschiffen. Aber wenn es wirklich so einfach wäre, dann könnten die zahlreichen Zulieferer ihre Komponenten direkt zum Bestimmungsort senden, anstatt in eines der CKD-Zentren von Schnellecke. Was bedeutet CKD? Und was ist so besonders an dieser Tätigkeit? Wir haben die Schnellecke CKD-Zentren in Köln und Duisburg besucht, um Antworten auf diese Fragen zu erhalten.



**D**as Güterverkehrszentrum Köln-Eifelort ist Deutschlands größter Containerumschlagbahnhof für den kombinierten Frachtverkehr Schiene–Straße. Rund um die Uhr sind die riesigen Portalkrane in Betrieb und tauchen das Gelände auch bei Nacht in ein helles Licht.

Im Umfeld haben sich zahlreiche Unternehmen und Logistikdienstleister angesiedelt, und der Zuzug hält unvermindert an. Seit 2016 hat auch Schnellecke seinen CKD-Standort in einem der neuen Logistikparks. Hier werden Motorenbausätze für die DEUTZ AG kommissioniert, verpackt und frachtfertig gemacht.

CKD ist die Abkürzung für „Completely Knocked-Down“ und bezeichnet den Versand eines Fahrzeugs in Einzelteilen oder Funktionseinheiten. Die Technik ist

aus der modernen Fahrzeugproduktion nicht mehr wegzudenken (siehe Info-Box).

Bei der DEUTZ AG sind es hingegen keine Fahrzeuge, sondern Motoren, die Schnellecke für den weltweiten Versand vorbereitet. Außerdem werden noch sogenannte EAT kommissioniert und auftragsbezogen verpackt.

„EAT steht für Exhaust After Treatment, also die Abgasnachbehandlungssysteme der Dieselmotoren“, erklärt Standortleiter Dominik Krok. Der Gesetzgeber schreibt immer niedrigere Partikel-Grenzwerte vor. Um diese einhalten zu können, ist der Einsatz eines Dieselpartikelfilters unerlässlich. Zudem werden, je nach Motor, weitere Systeme, wie ein Dieseloxydationskatalysator oder selektive katalytische Reduktion eingesetzt. Diese hochentwickelten Systeme müssen zum einen möglichst



kompakt und zum anderen auf das Kundengerät individuell angepasst sein.

Beides bietet die DEUTZ AG mit ihren EAT-Systemen an. Schnellecke erzeugt für jeden Motor ein EAT-Packstück, das mit diesem versandt wird. Neben den Partikelfiltern und den Katalysatoren können auch verschiedenste Kleinteile, Schläuche, Steuergeräte oder Dosiereinheiten bis zu Ad-Blue Tanks zum Umfang eines EAT-Beipacks gehören.

#### Teile nach China, Südamerika und Nordafrika

Die CKD-Motorenbausätze werden in Einzelteilen verpackt und verladen. Anschließend werden sie zu verschiedenen See- und Flughäfen in Europa transportiert. Von dort aus treten sie die Reise zu Kunden und Joint Ventures unter anderem in China, Südamerika oder Nordafrika an, wo sie dann zusammgebaut werden. „Dazu gehören zum Beispiel Zylinderköpfe, Kurbelgehäuse, Kurbel- und Nockenwellen, Ölwanne,

aber auch Kleinteile wie Schrauben, Scheiben und Dichtringe, die einzeln verpackt werden müssen“, erläutert Krok.

So unterschiedlich wie die Einzelteile sind dann auch die Arbeitsplätze in der großen Halle. Kleinteile werden in Plastikhüllen verpackt; große und schwere Komponenten in entsprechend dimensionierte Transportkästen. Auf einem weiteren Band werden Kartons mit Teilen befüllt. Das alles läuft nahezu automatisch ab. Jeder Mitarbeitende weiß, was zu tun ist, und verrichtet die Arbeit in zügigem Tempo, aber ohne erkennbare Hektik. „Das geht nur, weil alle Abläufe im Voraus minutiös geplant sind“, weiß Krok. Nur so kann auch sichergestellt werden, dass Kisten mit zusammengehörenden Teilen vollständig am richtigen Bestimmungsort eintreffen.

Gabelstapler bringen Nachschub aus dem Hochregallager an die Bänder oder holen fertig gepackte Kisten und Paletten ab. Diese werden an den Toren aufgereiht, abholfertig für den Spediteur, der sie im Auftrag der DEUTZ AG an ihren nächsten Bestimmungsort bringen wird.

## Innovative Lösungen im Duisburger CKD-Zentrum

Wir verlassen Köln und begeben uns einige Dutzend Kilometer rheinabwärts. Der Logport II im Süden von Duisburg ist ein relativ junger Spross der Duisburger Hafen AG. Im Schatten einer stillgelegten Halde, auf der sich Duisburgs jüngste Landmarke namens Tiger & Turtle gegen den Himmel reckt, ist in kürzester Zeit eine Reihe von Hallen entstanden – darunter ein CKD-Zentrum von Schnellecke.

Hier werden für Audi Fahrzeugteile für die Modelle A3, A4, A6, Q3, Q5 und Q7 für den Transport auf dem Seeweg nach China, Indien und Mexiko verpackt. Die Komponenten werden von Schnellecke Mitarbeitern angenommen, gelagert, kommissioniert, in spezielle CKD-Behälter verpackt, auftragsbezogen konsolidiert und in Überseecontainer verladen. Insgesamt umfasst der weltweit größte CKD-Standort für Audi auf dem 106.500 m<sup>2</sup> großen Grundstück rund 53.000 m<sup>2</sup> Hallenfläche. Das entspricht der Größe von fast acht Fußballfeldern. Im Vollbetrieb finden hier mehr als 400 Menschen Arbeit.

### 4.000 Einzelteile für ein Fahrzeug

„Neben der Vermeidung hoher Einfuhrzölle spielt auch die Optimierung der Montageprozesse am Zielort eine Rolle“, erklärt Judith van Briel, Standortleiterin in Duisburg. „Wir sammeln hier die Komponenten, die vom Automobilhersteller selbst und von den vielen Zulieferern kommen. Die JIT-Komponenten stellen wir so zusammen, dass jeweils zwei Container alle Teile enthalten, die für die Montage eines kompletten Fahrzeugs erforderlich sind. Das beschleunigt die Arbeit am Zielort erheblich.“

Bis zu 4.000 Einzelteile müssen für ein Fahrzeug passend zusammengestellt und möglichst platzsparend verpackt werden. Das geht nicht ohne eine hoch moderne IT im Hintergrund. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind deshalb mit Barcodescannern, Tablets und Touchscreen-Computern ausgerüstet, mit deren Hilfe sie die richtigen Komponenten schnell und fehlerfrei finden können.

Die Arbeit in einem modernen CKD-Zentrum ist von starken Auslastungsschwankungen geprägt. Das führt zu ebenfalls spürbaren Schwankungen bei der Anzahl der Mitarbeitenden. Dafür hat Schnellecke spezielle Qualifizierungskonzepte entwickelt. Mitarbeitende in Schlüsselfunktionen, die kontinuierlich anwesend sind, werden bereits viele Wochen vor der Inbetriebnahme eines neuen Verpackungsbetriebes geschult. Bei Mitarbeitenden, die kurzfristig zum Ausgleich von Auslastungsschwankungen eingesetzt werden, muss die Qualifizierung hingegen in kürzester Zeit erfolgen.

### Routenzüge mit Fernsteuerung und Fahrradleuchte

Mitarbeitende auf Tretrollern flitzen in den riesigen, fast einen halben Kilometer langen Hallen zwischen den Regalreihen und den lautlosen Routenzügen hin und her. Dies sind elektrisch angetriebene Schlepper mit mehreren Anhängern, die scheinbar willkürlich kreuz und quer fahren – und doch folgt jede Bewegung einem exakt ausgeklügelten Plan. Was sofort auffällt: Jeder Schlepper ist mit einer Fernbedienung ausgerüstet. War zuvor eine extra Einweisungskraft erforderlich, um die Trolleys exakt vor den Rollbändern zur Lastaufnahme zu positionieren, so kann dies jetzt der Fahrer allein erledigen.

Ist ein Routenzug fertig beladen, wird eine handelsübliche Fahrradlam-



pe, die sich am ersten Wagen befindet, eingeschaltet – eine im Duisburger CKD-Zentrum entwickelte Innovation. Der Fahrer des Schleppers sieht am Blinken sofort, dass die Trolleys abholbereit sind.

Innovativ und ergonomisch sind auch die Kleinteil-Packplätze ausgestattet. So werden zum Beispiel Scherenhubtische durch die Betätigung eines Fußpedals hydraulisch auf die gewünschte Höhe angehoben. Der Mitarbeitende kann die obere Plattform mithilfe eines Bügels zu sich hin neigen und die Ware, die sich weiter hinten im Ladungsträger befindet, besser erreichen.

Das alles fördert nicht nur den reibungslosen Ablauf der Prozesse, sondern entlastet auch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Denn bei Schnellecke ist man überzeugt: Hohe Produktivität und Ergonomie sind kein Widerspruch, sondern gehören zusammen.

### Auch in anderen Ländern

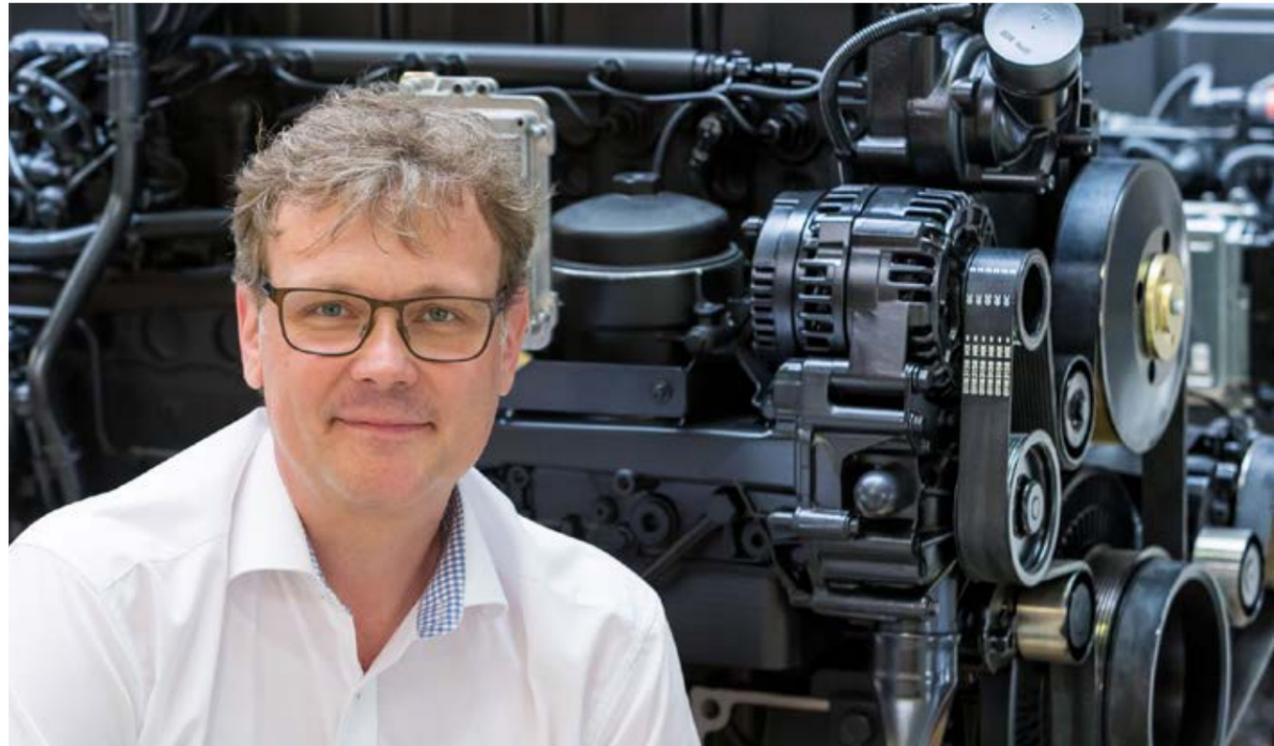
Nicht nur in Deutschland erbringt Schnellecke CKD-Dienstleistungen für seine Kunden, auch in Spanien und Indien werden Autoteile verpackt und versandt. Insgesamt verpackt Schnellecke an seinen CKD-Standorten weltweit jährlich über eine Million Kubikmeter Teile.

Und demnächst werden es noch mehr, denn soeben hat Schnellecke in Soltau ein weiteres CKD-Zentrum für Audi in Betrieb genommen.

Heute ist Schnellecke weltweit einer der führenden CKD-Anbieter für die Automobilindustrie. Die Bedeutung dieses Geschäfts für das Unternehmen drückt sich auch darin aus, dass die entsprechenden Aktivitäten seit kurzem in einer eigenen Gesellschaft, der Schnellecke Logistics Verpackung GmbH, gebündelt sind.

INTERVIEW MIT DR.-ING. RENÉ GRAF,  
SENIOR VICE PRESIDENT  
CORPORATE LOGISTIC, DEUTZ AG

## „LOGISTIK SPIELT EINE WESENTLICHE ROLLE FÜR UNS“



**A**m Produktionsstandort der DEUTZ AG in Köln-Porz werden Hightech-Dieselmotoren mit einem Hubraum von 2,2 Liter bis zu 7,8 Liter hergestellt, die später einmal Landmaschinen, Baumaschinen, Stapler oder Generatoren antreiben werden. Weltweit steht die Marke DEUTZ für exzellente Motorenteknologie, und das seit über 150 Jahren, wie Dr.-Ing. René Graf betont. Er ist bei der DEUTZ AG verantwortlicher Bereichsleiter Logistik.

„Wir sind 1st Tier Supplier für eine Reihe von namhaften OEMs im Bereich Bau- und Landmaschinen“, so Dr. Graf. „Wir beliefern Werke unserer Kunden in der ganzen Welt. Allein dadurch kommt der Logistik bei uns eine wesentliche Rolle zu. Die Logistik-Funktionen der DEUTZ AG umfassen den kompletten Order-to-Delivery-Prozess. Das reicht von der Montageprogrammplanung über die Eigenfertigungsplanung und die Disposition der Materialzuläufe bis zu den Materialströmen im Wareneingang. Außerdem wird das Kommissionieren und Sequenzieren bis an die Montagelinie, das Verpacken von Motoren und Zubehör sowie das Versenden gesteuert.“

Logistik ist aber nicht nur wichtig für die Hersteller, die Motoren von DEUTZ in ihre Produkte einbauen, auch wenn hier Termingenauigkeit besonders bedeutsam ist. „Wir bedienen ebenso Händler und eigene Töchter auf verschiedenen Kontinenten, die wiederum ihre Kunden versorgen“, erläutert Dr. Graf. „Darüber hinaus haben wir beispielsweise Joint Ventures oder Lizenznehmer, die Motoren mit unseren Teilen nachbauen. Die werden alle per CKD beliefert. Deshalb ist die Outbound-Logistik ein integraler Bestandteil unseres unternehmerischen Handelns.“

Viele Logistikfunktionen werden von der DEUTZ AG selbst betrieben, so Dr. Graf: „Die Vormontagen mit integrierter Kommissionierung oder Sequenzierung machen wir selbst, weil wir so die beste Qualitätskontrolle sicherstellen können und den Prozess anlagentechnisch sicher beherrschen. Wir haben eine relativ hohe Komplexität in den Teilen, den Vormontagevarianten und der Montagelinie selbst, die wir in unterschiedlichen Taktungen fahren. Das wäre für einen externen Dienstleister nicht so einfach darstellbar. Beim CKD hingegen geht es nicht in erster Linie um das taktgebundene Kommissionieren, sondern vor allem um das sichere Verpacken. Das ist keine Kernkompetenz von uns, deshalb haben wir hier den Prozess outgesourced.“

Nur so ist auch die Bewältigung von Spitzen möglich, wie Dr. Graf berichtet: „CKD-Aufträge kommen manchmal kurzfristig herein und sind mit hohem Aufwand verbunden, da braucht es eine hohe Pick- und Packerleistung. Es kann sein, dass aus einer geplanten Menge von sechs Tonnen durch Teileerweiterungen plötzlich 16 Tonnen werden.“

### CKD: SEIT FAST 100 JAHREN FAHRZEUGE IN EINZELTEILEN

Der Begriff Completely Knocked-Down (CKD) hat seinen Ursprung in der Automobilindustrie und bezeichnet eine spezielle Form der Herstellung und der Vermarktung von Fahrzeugen. Dabei ist es keineswegs so, dass fertig produzierte Fahrzeuge komplett zerlegt und anschließend für den Versand nach Übersee verpackt werden. Vielmehr wird ein noch nicht vollständig hergestelltes Fahrzeug in Form von Einzelteilen und Baugruppen an das jeweilige Montagewerk (zumeist in Übersee) versandt und dort zu einem kompletten Fahrzeug montiert.

In der Regel liefern die Hersteller und Lieferanten die Teile und Baugruppen an einen Verpackungsbetrieb. Hier werden sie für den Transport verpackt, auftragsbezogen konsolidiert und auf Lkw oder in See-Containern für den anstehenden Transport an das Montagewerk verladen.

CKD-Logistik reicht von der Verpackungsplanung nach den Vorgaben der Kunden und Lieferanten über die Zwischenlagerung von vor- und nicht vorverpackten Autoteilen und die programmgerechte Kommissionierung und Verpackung der einzelnen Aufträge bis hin zur Disposition des gesamten Verpackungsmaterials. Auch das Containerhandling und die Leergutabwicklung sind wichtige Bestandteile des CKD-Geschäfts.

Schon 1922 lieferte die Ford Motor Company ihre Fahrzeuge in Einzelteilen in andere Länder, wo sie dann zum kompletten Automobil zusammengebaut wurden. Die Beweggründe dafür sind bis heute

gleichgeblieben: Viele Länder erheben auf den Import von Fahrzeugen hohe Einfuhrzölle. Teilweise oder komplett zerlegte Endprodukte werden oft deutlich niedriger verzollt. Durch den Zusammenbau der Teile im Zielland kann das Fahrzeug so preiswerter angeboten werden und ist damit wettbewerbsfähiger im Markt.

Fahrzeuge werden aber auch beim Start einer lokalen Produktion in einem anderen Land häufig in Einzelteilen geliefert. So bleiben für den Hersteller die Investitionen auf dem neuen Markt überschaubar, da anspruchsvolle Bauteile importiert werden. Die übrigen Komponenten werden im Importland hergestellt oder beschafft; so wird ein Teil der Wertschöpfung dort erbracht ("local content").

Inzwischen haben sich drei Varianten dieses Prinzips etabliert: die komplette Zerlegung von Fahrzeugen ("Completely Knocked-Down", CKD), die teilweise Zerlegung ("Medium Knocked-Down", MKD) und die Zerlegung in wenige Montagesätze ("Semi Knocked-Down", SKD).



# VOM TRUCKER ZUM TRANSPORT- LOGISTIKER

INNOVATION IST AUCH IN DER  
TRANSPORTSPARTE  
VON SCHNELLECKE PFLICHT

Trucker – das war einmal. Heute ist aus dem Trucker der Transportlogistiker geworden, Teil eines minutiös arbeitenden Systems, das keinen Raum für Abweichungen lässt. Eine umfassende Planung, Organisation und Durchführung von maßgeschneiderten Verkehren benötigt eine exakte Disposition. Modernste Kommunikationseinrichtungen in den Fahrzeugen ermöglichen die exakte Verfolgung eines jeden Transports.

„Der Spaßfaktor hat in den letzten Jahren etwas gelitten“, sagt Torsten Behrens, der seit 15 Jahren für Schnellecke im Fernverkehr unterwegs ist. „Heute fahre ich nicht mehr Europa, sondern fast nur noch Deutschland. Bei den europäischen Verkehren sind osteuropäische Spediteure einfach preiswerter.“

Behrens ist ein Fernfahrer der alten Schule. Einer, der es liebt, die ganze Woche auf Achse zu sein. Eine Spezies, die immer seltener wird, wie Thomas Lammer, Transportvorstand bei Schnellecke, erklärt: „Von zehn Fahrern, die sich bei uns bewerben, sagen acht: Bitte kein Fernverkehr, ich will abends wieder zuhause sein. Das macht es in Deutschland so schwer, gute Leute zu finden.“

Das Durchschnittsalter der Fahrer liegt bei Schnellecke um fünfzig Jahre herum. Das ist für Lammer aber nicht unbedingt negativ: „Es zeigt, dass die Fahrer gerne bei uns arbeiten. Wir haben eine Fluktuationsquote, die geht fast gegen null. Das liegt sicher auch daran, dass wir unsere Fahrer gut betreuen. Für uns sind die Fahrer keine Maschinen, und das spüren sie.“

### Komfortabler Arbeitsplatz

Diese Wertschätzung äußert sich unter anderem in einer möglichst komfortablen Gestaltung des Arbeitsplatzes, der für den Fahrer während der Woche häufig auch den Wohnort darstellt. Kühlschränke, Standklimaanlagen, genügend breite Betten – das sind nur einige der Ausstattungsdetails der Lkws. „Die Standklimaanlage ist im Sommer einfach super“, freut sich Behrens, der allerdings auch die vielfältigen Sicherheitsvorrichtungen zu schätzen weiß. Spurhaltesysteme, Bremsassistenten, Abstandhaltesysteme – das alles ist in Schnellecke Lkws selbstverständlich. Wie auch zahlreiche weitere Innovationen, die nicht nur technischer Natur sind. Ein gutes Beispiel dafür ist der CarCube von Trimble, ein On-Board-Computer mit GPS und großem Display, der vielfältige Funktionen bietet.

„Mit Trimble können wir unsere Lkws besser einsetzen und Leerfahrten vermeiden“, erläutert Lammer. „Außerdem können wir dem Kunden detaillierter sagen, wann ein Fahrzeug ankommen wird. Aber das ist nur eine Seite der Medaille. Trimble misst über dreißig Kriterien, wie der Fahrer fährt und sich verhält. Dafür vergeben wir Punkte, und bei einer bestimmten Punktzahl bekommt der Fahrer eine Prämie am Monatsende.“

### 150.000 Euro für einen Liter

Das klingt erst einmal wie Überwachung, und so wurde es von einigen Fahrern auch gesehen. Aber das ist inzwischen Geschichte. „Trimble erleichtert mir die Kontrolle der eigenen Tätigkeiten“, sagt Behrens. „So habe ich beispielsweise einen besseren Überblick, wieviel Stunden ich bereits gefahren bin.



Tourenänderungen werden mir mit allen erforderlichen Informationen angezeigt und ich muss nicht mehr ständig mit der Disposition telefonieren.“

Der Punkteanreiz scheint ebenfalls zu funktionieren. So konnte Schnellecke damit den durchschnittlichen Treibstoffverbrauch um 1,5 Liter senken. Das klingt nicht viel, aber, wie Lammer betont: „Ein Liter Spritersparung macht für unsere gesamte Flotte rund 150.000 Euro aus. Da kommen Ökonomie und Ökologie zusammen.“

Trimble kann aber noch mehr. So gibt Schnellecke regelmäßig einen Newsletter für die Fahrer heraus, der sie über Neuigkeiten im Unternehmen informiert. „Der Fahrer ist ja in der Regel fünf Tage in der Woche vom Unternehmen abgeschnitten“, so Lammer. „Aber ihn interessiert durchaus, was bei uns passiert. Zukünftig wird er den Newsletter über Trimble elektronisch zugestellt bekommen und

kann ihn am Abend in Ruhe durchlesen. So stärken wir sein Zugehörigkeitsgefühl zum Unternehmen und bringen ihn aktiv näher an die Gemeinschaft heran.“

### „Fahren ist Schwerstarbeit“

Braucht man bei diesen innovativen Lösungen überhaupt noch einen Fahrer alter Schule? Oder machen die technologischen Errungenschaften das Lkw-Fahren nicht vielmehr zu einem lockeren Job, den eigentlich jeder ausüben kann?

„Auf gar keinen Fall“, widerspricht Behrens. „Lkw-Fahren ist nach wie vor Schwerstarbeit. Man fühlt sich heute schon sicherer, aber das macht es nicht einfacher, sich zu konzentrieren. Im Gegenteil, man muss eher aufpassen, nicht unachtsamer

zu werden. Körperlich ist es zwar eher weniger anstrengend als früher, geistig aber nach wie vor nicht. Man merkt das nach einer langen Schicht, da bin ich schon richtig kaputt.“

### Auflieger in zwei Minuten gefunden

In den letzten Jahren wurde bei Schnellecke vermehrt in neue Lkws und Sattelzugmaschinen investiert. So wurden rund 250 Fahrzeuge angeschafft, denn Schnellecke ist eines der wenigen Unternehmen, die einen großen eigenen Fuhrpark unterhalten. Auf eine Zugmaschine kommen im Schnitt drei Auflieger, um die Standzeiten bei Anlieferung und Abholung so gering wie möglich zu halten.

Allein im Stadtgebiet Braunschweig befinden sich vier Stellflächen von Schnellecke für etwa 300

Mega-Auflieger. Da ist es nicht immer leicht, ein bestimmtes Fahrzeug zu finden. „Früher waren täglich zwei Mitarbeiter morgens unterwegs, um alle Auflieger zu registrieren und den Standort festzustellen“, erinnert sich Lammer. Das ist jetzt vorbei – denn seit 2014 setzt Schnellecke auch dafür Telematik ein. Ganze zwei Minuten dauert es mit dem System, die gezogenen Einheiten zu finden. Eine Zugmaschine verursacht täglich mehrere Hundert Euro an Kosten, da bedeutet jede gewonnene Minute bares Geld.

### Das Herz schlägt in Braunschweig

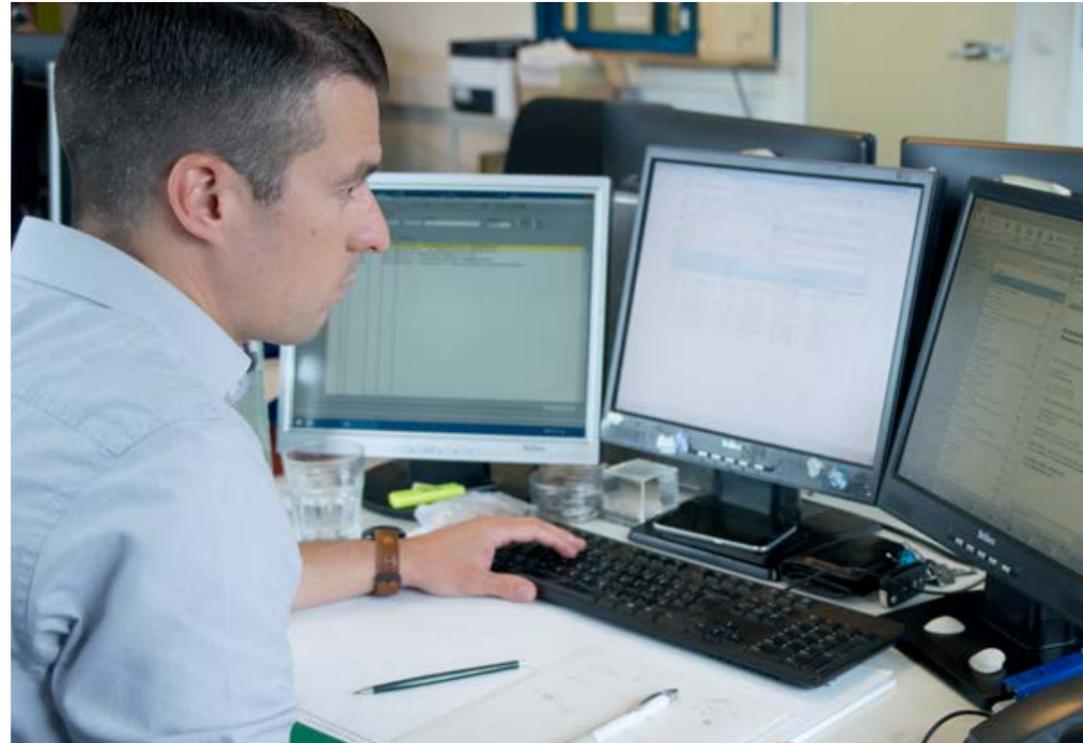
Während die Lkws von Schnellecke kreuz und quer durch Europa fahren, schlägt das Herz des Ganzen in Braunschweig, genauer gesagt: in der Disposition. Ein wenig sieht es hier aus wie bei einem Wertpapierbroker. Ein abgedunkelter Raum, in dem die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter jeder vor drei Bildschirmen sitzen, Eingaben machen, telefonieren, kontrollieren.

Ein Monitor dient dem Ladungseinkauf, ein weiterer der Disposition und der dritte dem Ladungsverkauf. Zwanzig Disponenten beschäftigt Schnellecke, die in Schichten täglich von 6 bis 22 Uhr anwesend sind. Und an die ganz besondere Anforderungen gestellt werden, so Lammer: „Ein Disponent muss zwei grundlegende Charaktereigenschaften besitzen. Er muss ungemein integer und charakterfest sein, weil er mit allen gut kommunizieren muss, mit mir, den Fahrern und den Kunden. Da muss er mal dominant sein, mal verständnisvoll.“

Die zweite Eigenschaft, die unverzichtbar ist, heißt Organisationstalent. Denn die Technik unterstützt zwar, macht aber nicht alles. „Deshalb ist dieser Job auch so hart“, betont Lammer. „Ein Disponent kann nicht um fünf den Stift hinlegen und gehen, der hat immer Druck, und sein Tag ist erst fertig, wenn der Kunde zufriedengestellt ist.“

### Innovation ist Pflicht

Der wachsende Wettbewerbsdruck im Markt macht Innovation für Schnellecke zur Pflicht. Dabei kooperiert das



Unternehmen auch mit Herstellern. „Wir sind schon Innovationstreiber im Markt“, ist Lammer überzeugt. „Die Hersteller setzen unsere Ideen für bestimmte Features um, die wir dann in der Praxis testen. Wir versuchen, jede Technologie selbst zu erproben und achten dabei anfangs nicht ausschließlich auf Wirtschaftlichkeit.“

Dabei spielt die Verminderung des Schadstoffausstoßes eine wichtige Rolle. „Das Speditionsgewerbe gehört mit zu den Hauptverantwortlichen für Luftverschmutzung, und wir wollen unser Möglichstes tun, um das zu reduzieren“, erklärt Lammer.

Allerdings schreitet die Entwicklung sehr schnell voran. Kaum gibt es eine neue Technologie, wird auch schon die nächste angekündigt. So wären nach derzeitigem Stand Lkws, die mit Gas fahren, ökologisch und ökonomisch sinnvoll, aber das Versorgungsnetz dafür ist nicht vorhanden und die Anschaffung eines solchen Lkws mit enormen Mehrkosten verbunden. Die Folge: Keiner investiert und alle warten ab, wie sich die E-Lkws entwickeln.

### Forschungsprojekt mit E-Lkws

Klar, dass Schnellecke auch hier dabei ist. In einem Forschungsprojekt, das gemeinsam mit VW und anderen Partnern seit Anfang des Jahres läuft, wird der Einsatz von elektrisch angetriebenen Lkws erprobt. „Wir haben auch Fahrzeuge mit Hybridtechnik im Fuhrpark“, sagt Lammer. „Die haben aber leider die Hoffnungen nicht erfüllt, wenn man die Investition im Vergleich zur Reduzierung von Treibstoff und damit auch Schadstoffen sieht.“

Nur ein Problem lässt sich derzeit mit aller Innovationskraft nicht lösen: die Parkplätze. „Das ist das eigentliche Problem für uns Fahrer: einen adäquaten Parkplatz zu finden, mit sanitären Einrichtungen dabei“, weiß Behrens. „Es werden zwar Parkplätze gebaut, aber das reicht nicht. Heute muss man um 15 oder 16 Uhr anfangen, einen Parkplatz zu suchen, um 18 Uhr kriegt man keinen vernünftigen mehr. Wir hatten die App Highway Buddy im Test, die über Parkplätze Informationen weitergibt, das ist sehr hilfreich. Aber Parkplätze schaffen kann sie leider auch nicht.“

## Impressum

### Schnellecke 2017

Einblicke in die Schnellecke Group

#### Herausgeber:

Schnellecke Group AG & Co. KG  
Stellfelder Straße 39  
38442 Wolfsburg  
www.schnellecke.com

#### Redaktion:

Cersten Hellmich (V.i.S.d.P.),  
Gerd Ruebenstrunk

#### Texte:

Gerd Ruebenstrunk, Schnellecke

#### Layout und Grafiken:

Pascal Frank

#### Fotos:

Arndt Baumüller, Dierk Schaefer/  
Flickr (Brillenapostel),  
Lutz Kampert, Fraunhofer Institut  
für Materialfluss und Logistik  
(IML), Schnellecke

#### Druck:

Meiling Druck

#### Copyright:

© 2017  
Schnellecke Group AG & Co. KG

Nachdruck nur nach Genehmigung  
durch den Herausgeber.  
Der Inhalt muss nicht die Meinung  
des Herausgebers wiedergeben.

#### Kontakt:

insight@schnellecke.com

#### Titelfoto/Rückseite:

Google Glass



**SCHNELLECKE**  
**LOGISTICS**