

LOGISTIK

Die heimliche Bücherhauptstadt

An die 60 Millionen Bücher kommen pro Jahr nach Bad Hersfeld – gelesen werden die wenigsten: Der Kurort in Deutschlands Mitte ist der neue Umschlagplatz für den Buchgroßhändler Libri und den Internet-Versender Amazon.de. Jetzt will er ein Lese-Ort werden / Von Michael Schmidt-Klingenberg

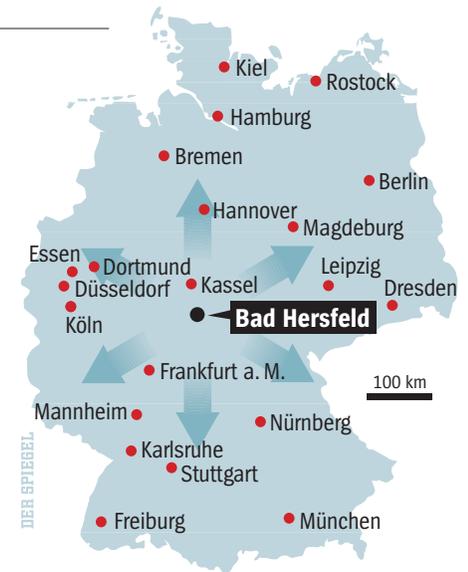
ISBN 3-486-25486-3 ist nicht besonders gut vorbereitet auf die Ankunft in der Hauptstadt der Bücher. Ziemlich lieblos zusammengestapelt auf der Standardpalette, dürrt mit einer Plastikfolie umhüllt, haben die Lehrbücher der Makroökonomie aus dem Oldenbourg Verlag den Lkw-Transport von München nach Bad Hersfeld nur mit einigen gestauchten Einbänden und geknickten Seiten überstanden.

Nun aber werden sie mit Glacéhandschuhen angefasst. Die Mitarbeiterin am Wareneingang des Buchgroßhändlers Libri trägt weiße Handschuhe, damit kein Fett- oder Schweißfleck die Werke verschandelt. Wie Neugeborene werden die frisch eingetroffenen Titel zunächst vermessen und gewogen, automatisch per Laser und Computer. Nicht dass die Bücher am Ort der heilenden Lullusquelle etwa abnehmen könnten – die Daten dienen später der Kontrolle, wenn die gepackten Sendungen Bad Hersfeld wieder verlassen auf dem Weg zum Buchhändler.

Jetzt aber geht es erst mal ab in die Wanne. Die 40 mal 60 Zentimeter große graue Plastikbox ist der atomare Baustein des Libri-Universums. In 450 000 Wannen lagern die acht Millionen Artikel des Verteilzentrums, in diese Wannen werden die bestellten Bücher gepackt, und darin landen sie morgens in den Geschäften. Die 20 Zentimeter hohen Kästen sind gerade so dimensioniert, dass die – überwiegend weiblichen – Kräfte des Buchhandels die Last ohne Schaden heben können. Zunächst jedoch verschwindet die Makroökonomie aus München in einigen Dutzend Wannen auf den 13,5 Kilometer langen Förderbändern in Richtung Hochregallager, von einem der 136 Roboterkräne nach einem Prinzip einsortiert, das der Fachmann „chaotisch“ nennt: Nämlich weder nach ABC noch Fachgebiet, sondern rein nach Zufall. Nur der Computer weiß, wo die Makroökonomie geblieben ist.

Rund 50 Millionen Bücher gehen jährlich durch das Hersfelder Lager von Libri, und der Nachbar Amazon.de hat seit September 1999 weitere 25 Millionen Exemplare von hier aus seinem neuen Logistikzentrum an Internet-Kunden versandt. Fast jedes fünfte Buch, das die Deutschen dieses Jahr kaufen, war irgendwann mal in Bad Hersfeld. Man sieht es ihnen nicht an. Der Strichcode-Aufkleber auf der

„Bad Hersfeld liest ein Buch“, steht auf dem riesigen Plakat an der Stadtbibliothek. Ein Buch, nicht 50 Millionen. Das Buch, das im September alle Hersfelder lesen sollten, war „Der Vorleser“ von Bernhard Schlink. Chicago ist das Vorbild. Thomas Handke, Arzt, SPD-Stadtverordneter und namentlich literaturinteressiert, hatte davon in der Zeitung gelesen.



Libri-Zentrum in Bad Hersfeld
Der Weg zur Mitte

Rückseite, den Libri-Mitarbeiter jedem hinausgehenden Exemplar aufpappen, verschweigt den Zentralort des deutschen Buchwesens dezent.

Und dem kleindeutschen Fachwerkfußgängerzonenidyll merkt man auch nicht gleich an, dass es die heimliche Hauptstadt der Bücher ist. Immerhin,

Die Hersfelder sind die Ersten in Deutschland mit so einer Gemeinschaftslesung, noch vor der Medienstadt Hamburg. Das Buch liegt in Kneipen aus, in städtischen Hallen tragen zwei langjährige Schauspieler der Hersfelder Festspiele vor, aber auch der Bürgermeister Hartmut Boehmer selbst. Der parteilose Patriarch, seit 1978 mit Unterbrechungen im Amt, ist ein ausgewiesener Bücherwurm. Sein jüngster Umzug kostete die Packer viel Schweiß und Nerven, 4000 Bände waren zu schleppen. Damit ist er wohl der zweitgrößte nichtkommerzielle Bücherbesitzer der Stadt, nach der Stadtbibliothek mit 47 500 Titeln.

Die ist ein Lieblingsprojekt von Boehmer. Einige Kritik musste er einstecken als verschwenderischer Schöngest, weil er 1999 einen sechs Millionen Mark teuren Neubau für die Bücher am Marktplatz errichten ließ. Hochmodern ist das alles, mit Internet-Arbeitsplätzen, einer „Library Selfscanning Unit“ für die Selbstbedienung und vielen DVDs und CDs. Die 7000 eingetragenen Leser entleihen jährlich 280 000 Titel. Damit liegen die Hersfelder nicht nur über dem Bundesdurchschnitt, sagt Bibliothekschef Frank Effenberger, seine Kundschaft geht auch quer durch alle Altersgruppen, anders als die sonst übliche Mischung aus „Schülern, jungen Mamas und Rentnern“.

Der Lesegeschmack ist allerdings eher durchschnittlich. Die Ausleih-Bestsellerliste

dieses Jahres führt bei den Erwachsenen der Krimi „Waschen, schneiden, umlegen“ an, die Kinder bevorzugen den japanischen Comic „Dragon Ball“, von hinten zu lesen. Ganz wie ein modernes Medienkaufhaus führt Effenberger sein Geschäft, das er mit einem eigens gewebten Teppichboden auslegen ließ – mit Faksimiles aus dem Duden („Co/mic, der: Bildgeschichte [mit Sprechblasentext]“).

Auch das hat seinen geheimen Sinn. Was kaum einer weiß, der sinnlos über das nahe Autobahnkreuz A7/A5 rast: Der Duden, dieses deutsche Buch der Bücher, kommt aus Bad Hersfeld. Konrad Duden, von 1876 bis 1905 Direktor am Gymnasium Alte Klosterschule, versuchte, der Schülerschaft des bis 1866 kurhessischen Städtchens die neue preußische Ordnung einzutrichtern. Gern auch erieferte er sich über die kunterbunten Rechtschreibsitten der aus weitem Umkreis herbeigezogenen Gymnasiasten.

Als sich selbst Reichskanzler Otto von Bismarck einer vereinheitlichenden Rechtschreibreform widersetzte, schuf Duden mit seinem „Vollständigen Orthographischen Wörterbuch der deutschen Sprache“ auf eigene Verantwortung die Grundlage für einen Jahrhundertbestseller. Im Hersfelder Lager von Libri und Amazon hat der Duden noch heute einen Ehrenplatz: Er darf, wie nur die meistgefragten Bücher, auf der Lieferpalette bleiben und wird nicht erst ins Regal sortiert, weil er so schnell wieder seine angestammte Heimat verlässt.

Doch diese vielseitige Bindung ans Buch machte Hersfeld keineswegs zur heimlichen Hauptstadt der Bücher. Diesen Status verdanken die 33 000 Einwohner der Quellen- und Senkenanalyse des Forschungsinstituts für Logistik der Universität Hamburg. Die Wissenschaftler untersuchten alle ein- und ausgehenden Büchersendungen von Libri im Jahr 1997 an seinen beiden bisherigen Standorten Hamburg und Frankfurt, nach Gewichten und Postleitzahlgebieten sortiert. Aus diesen Daten errechneten die Forscher den optimalen Standort eines Verteilzentrums. Das Ergebnis lag als Koordinate des Global Positioning System (GPS) vor: wie sich bei näherer Betrachtung herausstellte, in einem Wald sieben Kilometer entfernt von Bad Hersfeld.

Da war der Logistikchef von Libri, Gerhard Dust, allerdings schon selbst drauf gekommen, dass dieser Ort der Richtige sein könnte. Bad Hersfeld, das zeigt schon der Blick auf die Landkarte, liegt verkehrsgünstig ziemlich genau in der Mitte des wiedervereinigten Deutschland. Und Bürgermeis-

ter Boehmer erschien schon drei Tage nach einem ersten Anruf von Dust bei Libri in Frankfurt und bot für deutsche Behörden Ungewöhnliches: Eine Baugenehmigung innerhalb eines Monats und einen einzigen Ansprechpartner für alle Probleme, nämlich Boehmer. Zwar konnte er nicht das errechnete Waldstück anbieten, aber ein Rapsfeld neben der Autobahn, auf dem der Chemiekonzern Hoechst einmal eine Trevirafaser-Fabrik bauen wollte.

Am 23. April 1998 wurde der Vertrag unterzeichnet. Es war der „Tag des Bu-

rädern täglich 95 Kilometer zwischen den Bücherregalen herunterstrampeln müssten – die so genannte chinesische Lösung. Auf der anderen Seite das vollroboterisierte Lager, bei dem keine Menschenhand ein Buch berührt – extrem teuer und störanfällig. 300 Techniker hätten ständig dem klappernden System mit kleinen Transporttablets für jedes Buch hinterherreparieren müssen.

Die Libri-Leute wählten den Weg der Mitte, eine Mischung aus einer Menge Technik und 430 Menschen. Der Rechner des



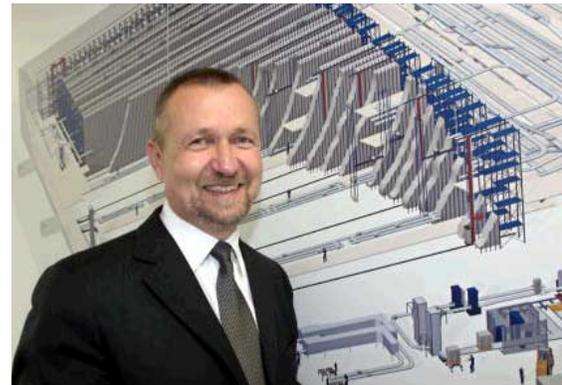
Wareneingang bei Libri: Mit Glacéhandschuhen angefasst

ches“ – reiner Zufall, aber für Bücherfreund Boehmer doch auch ein Zeichen voll großer Bedeutung: „Das war die Initialzündung für alle anderen.“ Es kam nicht nur Amazon. Der Entscheidung der Bücherversender für diesen Standort folgten ein Dutzend große Speditions- und Lagerfirmen. Ein kleines Wirtschaftswunder begann mit den Büchern. Die Logistiker brachten Arbeitsplätze, die bei den alten Industriefirmen der Gegend wie Hoechst, Babcock und Siemens verloren gingen. Die Arbeitslosenquote hat sich seither auf 6,9 Prozent halbiert – fast schon die Untergrenze, die Firmen müssen zahlreiche Pendler aus dem benachbarten Thüringen und sogar Sachsen-Anhalt anheuern.

Die Libri-Zentrale wurde zur „Pilgerstätte der internationalen Logistikunternehmen“, sagt Geschäftsführer Dust stolz. Fast jede Woche führt er Besuchergruppen aus aller Welt durch diese hochautomatisierte Geisterbahn für Literatur im Wert von 160 Millionen Mark. Bei der Planung hatten sich zwei Extremvarianten herauskristallisiert: Ein rein manuell geführtes Lager von riesigen Dimensionen, bei dem zu Stoßzeiten 2000 Mitarbeiter auf Fahr-

„Logistic Bus System“ (LBS) steuert jede Bewegung in den 400 000 Kubikmetern des Lagers – so groß wie 1000 Einfamilienhäuser. 3000 Antriebe und 30 000 Lichtschranken mit Barcode-Lesern sorgen dafür, dass die Libri-Wannen ihren elektronisch vorbestimmten Weg auf den Röllchenbahnen und Förderbändern auch einhalten.

Nur zweimal greift in diesem System eine Menschenhand zum Buch: Das erste Mal, wenn die Ware in großen Kartons



Libri-Geschäftsführer Dust

„Welcher Typ wäre hier zufrieden?“

oder Plastikfolien von den Verlagen ankommt und in systemgerechte Wannen umgepackt werden muss. Wenn nur die Verlage doch die Bücher schon in Librikästen anliefern würden, träumt Geschäftsführer Dust den Traum jedes Logistikers von der geschlossenen Transportkette: „Da ist ein riesiges Rationalisierungspotenzial.“

Der zweite Griff zum Buch folgt in Hersfeld an den „Bahnhöfen“ des Lagers. An den 104 auch „Kommissionierungsplätze“ genannten Stationen zwischen den

Mensch würde mit so einem Arbeitsplatz zufrieden sein?“ Jedenfalls kein typischer intellektueller Büchernarr oder Künstler, fand Dust: Er sollte „akkurat sein, aber Veränderungen eher skeptisch gegenüberstehen; leistungsbewusst, aber sich nicht jeden Tag selbst übertrumpfen wollen; keinen allzu hohen Kommunikationsbedarf haben und sich gern sagen lassen, wo es langgeht.“

Unter 2000 Bewerbungen suchte Libri sich mit psychologischen Fragebögen die Richtigen heraus. Die Auswahl war so per-

weil ein Buch über den Wannenrand lugt und die Fahrt auf dem Band an der Lichtschranke stoppt. 350 bis 400 Lastzüge bringen die auf Paletten gestapelten Wannen täglich außer sonntags in 18 Unterverteilerzentren, von denen es mit Kleintransportern zu den Läden geht. Wenn der Buchhändler im vorpommerschen Anklam um 16.30 Uhr einen Kundenwunsch in das Terminal tippt, ist das Buch in der Wanne aus Hersfeld am nächsten Morgen vor Öffnung des Ladens schon da. Im nahen Frankfurt ist sogar bis 19 Uhr Zeit.

Etwas länger dauert es beim Nachbarn Amazon, dem Avantgardisten des Internet-Kommerzes. 24 Stunden nach Eingang der Bestellung, so die Garantie der US-Firma, verlässt die Sendung Bad Hersfeld. Nach der Ankunft aus dem raffinierten Geflecht der Websites geht der Kundenauftrag auf den 42 000 Quadratmetern Lagerfläche, sechs Fußballfelder groß, eher konventionelle Bahnen. Bücher und CDs stehen wie daheim in mannshohen Regalen, auf ehrwürdigen Bibliothekskarren schieben die Mitarbeiter die Ware zwischen den Gängen, in der Hand Funkscanner mit Verbindung zum Zentralcomputer.

Über 100 000 Sendungen kann Amazon so täglich erledigen – unter Einsatz von erheblich mehr Arbeitskräften als bei der Hightech-Variante von Libri. „Die haben eine völlig andere Struktur“, erklärt Jochen Dittrich, der

Logistikchef von Amazon den Unterschied. Die Internet-Kunden bestellen in der Regel nur einen Artikel, den Amazon im Karton per Post verschickt. Bei Libri ordern die Buchhändler meist etliche verschiedene Titel, die der Großhändler zudem auch noch im Lager vorrätig halten muss. Von dort bezieht auch Amazon die nicht so gängigen Bücher – immerhin etwa 30 Prozent seines Absatzes.

So ein Langsamdreher wie ISBN 3-486-25486-3 etwa. Nie wird es das Lehrbuch der Makroökonomie wohl ins Gebäudeteil E des Libri-Lagers schaffen, jenes Monument der Bücherhauptstadt, das mit seinen 27,35 Metern die Niederungen der gewöhnlichen Hochregallager überragt. Auf 10 000 Paletten sind hier die tragenden Säulen des Geschäfts gestapelt, Bestseller wie „Das Jesus Video“, Elke Heidenreich oder der Italienischkurs.

Und damit jeder, der auf der Autobahn nach Dresden daran vorbeifährt, auch weiß, worum es hier geht, hat dieses Superlager die Form eines Buches. Übrigens, sagt Logister Dust, „das größte Buch der Welt“.



Warenausgang bei Amazon: In ehrwürdigen Bibliothekskarren durchs Lager

14 Meter hohen Stahlregalen stellen Libri-Mitarbeiter die Sendungen nach den Anforderungen der Buchhändler zusammen. Auf der einen Seite schiebt der Roboterkrane die Lager-Wannen mit den gewünschten Büchern in Durchlaufkanäle, auf der anderen Seite wartet die Wanne für den Empfänger auf Befüllung. Auf einem Computer-Bildschirm erscheint in Großschrift die Anweisung an den Kommissionierer: „Wechsel zu Platz 054“. Leuchtziffern unten an den Durchlaufkanälen zeigen den Weg zu 054.

Dort liegt ISBN 3-486-25486-3. Ein Griff in die Wanne, ein Stoß schiebt sie zurück in die Teleskopgriffe des Förderkrans, dann schnell ein Knopfdruck zum Löschen der Leuchtanzeige. Umdrehen. Etikett aus dem Drucker aufkleben, ab in die Versandkiste – die Makroökonomie macht sich auf den Weg aus der Welt des Lagers in die des Lesers.

Die Menschen, die hier in zwei Schichten täglich bis zu 400 000 Titel von links nach rechts bewegen, sind äußerst sorgfältig ausgesucht. Mit Psychologenrat hat der Logistiker Dust sich zunächst Gedanken darüber gemacht: „Was für ein Typ

fekt, dass Dust bei seinen Leuten niemanden für den Posten des „Chief of line“ fand, als er im Lager eine zusätzliche Hierarchiestufe für nötig hielt. Die regelmäßige Absage lautete: „Ich will nicht Chef sein.“

„Eine Riesenlernkurve“, sagt Dust, musste die neue Libri-Zentrale absolvieren, bis das empfindliche und in dieser Größe nirgendwo sonst auf der Welt erprobte System einwandfrei lief. Drei Jahre allein dauerte es vom Vertragsschluss am Tag des Buches bis zum April 2001, als Libri in Bad Hersfeld den vollen Betrieb aufnahm. Auch danach gab es noch genug Probleme. Die den Buchhändlern zugesagten Lieferzeiten konnten nicht immer eingehalten werden.

Die klassischen Libri-Wannen zum Beispiel, in dieser Form schon seit 1990 üblich, bogen sich in ihrer neuen Rolle als voll belastete Lagerbehälter unten durch und purzelten reihenweise vom Förderband. 650 000 Kisten mussten abgewrackt und durch neue Modelle mit verstärktem Boden ersetzt werden.

Inzwischen läuft es ziemlich reibungslos. Hin und wieder leuchtet mal das rote Licht am Ende der Hochregalgasse auf,