

Innovative Logistik-Konzepte beschleunigen den Materialfluss

Hauptsache schlank



Veränderung: Neue Lösungsansätze, wie zum Beispiel Lean, sollen in der Logistik für effizientere Abläufe sorgen.

Lean-Konzepte sollen Prozesse optimieren und die Wettbewerbsfähigkeit steigern. Für die Logistik bietet der Ansatz großes Potenzial. Die Umsetzung erfordert von allen Beteiligten viel Engagement und Weitblick.

GLOBALE MÄRKTE verlangen vor allem Flexibilität und Effizienz. Die Produktionsketten erstrecken sich heute rund um den Globus. Es gilt deshalb: Alle Aktivitäten innerhalb der gesamten Wertschöpfungskette müssen optimal aufeinander abgestimmt werden. Denn nur schlanke (engl.: lean) Prozesse ermöglichen es, schnell auf veränderte Marktbedingungen zu reagieren.

Die Logistik steht dabei vor besonderen Herausforderungen: Die Umstellung auf einen schlanken Materialfluss bedeutet zunächst mehr Aufwand und neue Arbeitsroutinen. Aber: „Mit den richtigen Maßnahmen lassen sich unnötige Transporte, zu hohe Bestände oder Wartezei-

ten im Materialstrom verringern“, erklärt Julia Boppert von der Münchner Beratungsfirma trilogIQa. „Lean ist eine Veränderung des Denkmusters. Das ermöglicht die größte Optimierung im Prozessbereich, die es in den letzten 20 bis 30 Jahren gegeben hat“, sagt Boppert. In Kooperation mit dem Lehrstuhl für Fördertechnik Materialfluss Logistik der TU München untersucht die Logistik-Spezialistin im Projekt „LEAN:log“, wie Lean-Logistik im Netzwerk aus Dienstleistern, Zulieferern und Automobilherstellern erfolgreich eingesetzt werden kann. „Das Outsourcing von Leistungen nimmt immer mehr zu, und damit steigt die Anzahl an Schnittstellen in der Logistik“, erklärt Boppert. Die Folge: Produktionsabläufe werden immer komplexer. Um das Lean-Konzept auf die Logistik zu übertragen, untersuchen die Wissenschaftler die Beteiligten an der Wertschöpfungskette nicht getrennt voneinander, sondern betrachten den gesamten Prozess wie ein gemeinsames Unternehmen. „Ziel ist, dass Materialströme kontinuierlich fließen – auch über Unterneh-

Herausforderung: Immer mehr Waren müssen über immer weitere Entfernungen transportiert werden. Außerdem sollen Lagerbestände sinken und die Logistik nachhaltiger werden.

Seit dem Jahr 2000 baut das Netzwerk Logistik Verbindungen auf und umfasst heute über 1.300 Unternehmen und Einrichtungen aus bislang zwölf europäischen Ländern.

Zu den wichtigsten Plattformen des Netzwerkes zählen die im jährlichen Wechsel stattfindenden Premium-Veranstaltungen „Logistik Innovativ“ (siehe auch S. 28) und das „Logistik Forum Nürnberg“. Experten und Entscheidern bietet sich hier die Möglichkeit, branchenübergreifend Kontakte zu knüpfen und Kooperationen für künftige Vorhaben anzustoßen. Thematisch enger gefasste Kooperations- und Cluster-Foren mit regionalen Partnern ergänzen das Angebot und verbessern die horizontale und vertikale Vernetzung. Diese Aktivitäten organisiert die Bayern Innovativ GmbH in engem Zusammenschluss mit dem Cluster Logistik.

Netzwerk Logistik

Über 1.300 Unternehmen und Forschungseinrichtungen, darunter 90 internationale Firmen, z. B. Kühne + Nagel, Korax Food Industry Machinery, Identec Solutions, Maarten Rees, Corsi SpA, Masped Co. Ltd.

350 nationale Unternehmen, z. B. Schenker, DB, Rhenus, Infineon, DPD, RWTH Aachen, Boehringer Ingelheim, RWE, VW

ca. 800 bayerische Unternehmen wie BI-LOG, ESG, TRW, BMW, Conrad Electronic, Audi, Peguform, Dachser

40 wissenschaftliche Institute und Hochschulen wie Fraunhofer-Institute, DLR, RWTH Aachen, Universität Erlangen-Nürnberg, Technische Universität München

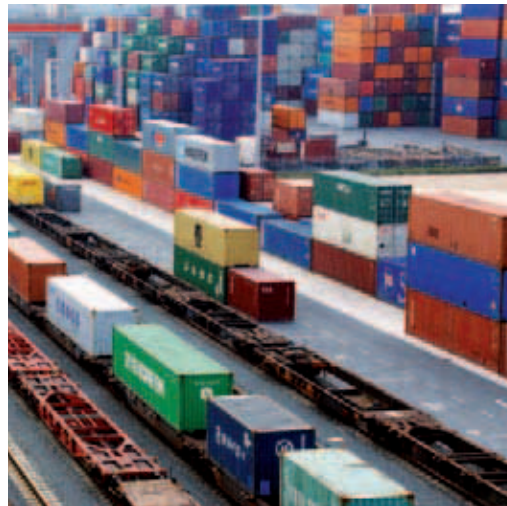
Kooperationen mit führenden Partnern wie der IHK Aschaffenburg, Logistik Agentur Oberfranken e. V., LKZ Prien GmbH, Fraunhofer-Institut für Materialfluss und Logistik (IML) Dortmund/Prien, Fraunhofer-Arbeitsgruppe für Supply Chain Services (SCS), CNA e. V., Nürnberg

mensgrenzen hinweg“, sagt Boppert. Die Lean-Philosophie – von einem Autobauer entwickelt – kann grundsätzlich auch auf andere Branchen übertragen werden.

Weil der Lean-Ansatz die Kundenwünsche in den Mittelpunkt rückt, wird nur produziert, was angefordert wird. Dieses Prinzip widerspricht damit grundlegend der Philosophie, Anlagen immer möglichst hoch auszulasten. Übertragen auf die Logistik bedeutet das, Waren werden nur auf Anfrage geliefert. In der Praxis heißt das: Anstatt dass ein Mitarbeiter in der Produktion nacheinander einzelne Punkte am Montageband anfährt und große Stückzahlen von Bauteilen bringt, fährt er einen sogenannten Milkrun. Dabei steuert er nacheinander mehrere Punkte an: Er liefert jeweils nur kleine Mengen – immer nur dann, wenn sie tatsächlich benötigt werden.

Die Mitarbeiter mitnehmen

Der Nutzen solcher Veränderungen ist für den einzelnen Mitarbeiter nicht immer sofort ersichtlich. „Um Lean erfolgreich umzusetzen, müssen alle Beteiligten verstehen, welche Bedeutung ihre jeweilige Aufgabe im gesamten Prozess hat“, sagt Boppert. Das war auch ein Fazit beim Forum „Schlanker Materialfluss“ von Bayern Innovativ: Schlanker Materialfluss ist nicht nur ein Projekt. Es ist vielmehr als eine Philosophie zu betrachten, die sowohl von der Geschäftsführung, wie auch vom einzelnen Mitarbeiter verstanden und getragen werden muss. ♦



Nachhaltig handeln:

Von Seiten der Industrie, Politik und Endkunden sehen sich Unternehmen verstärkt in der Pflicht, nachhaltig zu handeln. Das führt vielfach zu neuen Lösungsansätzen in der produktionsinternen Logistik und dem Transportwesen.

Nachgefragt

Thomas Wiech

Leitung physische Logistik Werk 2.1, BMW Group



Warum wollen Sie mit Lean Ihre Logistik verändern?

Lean ist ein gesamtheitliches Konzept, welches nur im Produktionssystem als Ganzem wirkt und funktioniert. Die derzeitigen Lean-Konzepte fokussieren hauptsächlich auf Fertigungs- und Montageumfänge und weniger auf die Logistik. Die Optimierung im Produktionssystem erfolgt „line back“, also von der Produktion aus rückwärts entlang der Wertschöpfungskette; die Optimierung der Logistik nach Lean-Grundsätzen ist somit der nächste konsequente Schritt.

Was sind Ihre Erwartungen an die Lean-Logistik?

Die Erwartungen sind kurzfristige Optimierungen hinsichtlich Qualität, Zeit und Ergonomie. Dies führt mittel- und langfristig zu Kostenersparnissen.

Was sind die Herausforderungen bei der Umsetzung von Lean?

Das Herbeiführen eines „Mind-Changes“ bei den Führungskräften und das Freispielen von Kapazitäten zur Umsetzung erster Maßnahmen.