

Bei der Wertstromanalyse von Huppertz für die chemische Industrie geht es darum, die Abläufe vom Wareneingang bis zum Warenausgang detailliert zu betrachten – das Aufdecken von Verbesserungsmöglichkeiten inklusive.



Lean in der Logistik

Das besondere Know-how von externen Kontraktlogistik-Dienstleistern hilft dabei, noch effizienter zu werden. So setzt sich die Huppertz-Group mithilfe ihres Systems der „Lean Logistics“ dafür ein, die gesamte Prozesskette zu verbessern.

PETER HUPPERTZ

Seit drei Jahren richtet die Huppertz-Group ihre Strategie streng nach der Lean-Philosophie aus. Das Modell kam erstmals in der Automobilindustrie zum Einsatz und war dort so erfolgreich, dass es heute aus der Produktion kaum wegzudenken ist. Als Mittelständler mit den Schwerpunkten Chemie und Automotive ist uns bei Huppertz früh bewusst geworden, dass der Lean-Gedanke auch auf logistische Prozesse übertragbar ist. Wir hatten immer schon das Ziel, kontinuierlich besser zu werden. Doch die Strategie der Lean Logistics hat diesen Gedanken fest in der Unternehmenskultur verankert. Vor allem aber bietet die Huppertz-Group ihren Kunden damit einen Mehrwert, der über die eigent-

Dr. Peter Huppertz ist Inhaber und Geschäftsführer der Huppertz-Group in 50735 Köln, Tel. (02 21) 97 72 57-0, info@huppertz.de

liche Logistikdienstleistung hinausgeht. Schließlich ist es Kern der Huppertz-Lean-Logistics, Prozesse zu optimieren: Indem wir analysieren, wo sich Verschwendungen abstellen und Durchlaufzeiten verringern lassen, werden wir effizienter und damit auch kostengünstiger – nicht ohne gleichzeitig eine gleichbleibend hohe Qualität zu garantieren.

Prozesse werden immer im Zusammenhang betrachtet

Mit dem System der Lean Logistics betrachtet die Huppertz-Group Prozesse immer im Zusammenhang und bezieht sich so auf die gesamte Wertschöpfungskette. Das bedeutet, dass wir immer über die eigenen Schnittstellen hinaus denken und die Prozesse beim Kunden einbeziehen.

Für die chemische Industrie, die bei Kontraktlogistik-Lösungen traditionell eher zurückhaltend ist, ar-

beitet die Huppertz-Group beispielsweise schon seit den 1950er Jahren. Ursprünglich als Spedition eingesetzt, hat sich der Aufgabenbereich dabei immer weiter ausgedehnt, etwa auf die Intralogistik. Zwar ist die Branche noch immer nicht so weit, dass sie komplette Prozesse aus der Hand geben würde, doch sie erkennt die Vorteile von komplexen Logistikdienstleistungen immer deutlicher. Durch den ständigen Dialog mit Huppertz verfolgen die Unternehmen unsere Lean-Prozesse genau – und sind sehr interessiert daran, das Know-how auch selbst zu nutzen: So wurden wir bereits eingeladen, eine Wertstromanalyse durchzuführen. Das ist eine spezielle Lean-Maßnahme, bei der es darum geht, die Abläufe vom Wareneingang bis zum Warenausgang detailliert zu betrachten.

Auf diese Weise lässt sich feststellen, wo es Verbesserungsmöglichkeiten gibt. In einem konkreten Fall haben unsere Lean-Experten beispielsweise herausgefunden, dass bei einem Absackprozess viel Zeit verschwendet wurde: Der Fahrer musste immer warten, bis die Paletten fertig waren. Nun nutzt er diese Phase, um die Verladung anderer Waren vorzubereiten. Das ist ein kleiner Schritt – aber wenn es an mehreren Stellen gelingt, die Abläufe um einige Minuten zu verkürzen, lässt sich am Ende sehr viel Zeit sparen.

Das Modell der Lean Logistics ist aber nicht nur in der Chemiebranche hilfreich. Lean zu denken und zu handeln, ist letztendlich für alle Unternehmen mit komplexen Logistikprozessen interessant. Die Automobilindustrie beispielsweise kann nicht nur in der Herstellung, sondern auch in Bereichen wie der Ersatzteillogistik vom Lean-Gedanken profitieren. Das beweisen zahlreiche Verbesserungen, die Huppertz bereits umgesetzt hat. Um Ersatzteile so schnell wie möglich auszuliefern, haben wir uns vor Kurzem die Strecken angesehen, die im Produktionsbereich zurückgelegt werden. Das Ergebnis: Aufgrund der linearen Anordnung von Maschinen und Förderbändern hat jeder Mitarbeiter einen Aktionsradius von 10 bis 12 m.

Ideal wäre es dagegen, die Materialien wie in einem Cockpit um den Mitarbeiter herum anzuordnen. Ausgehend davon haben wir bei Huppertz die so genannten U-Zellen eingeführt. Wie der Name schon sagt, sind die Anlagen, Werkzeuge und Materialien dabei in U-Form gruppiert, so dass die Mitarbeiter nur noch eine Strecke von maximal 2 m zurücklegen müssen. Das zahlt sich aus, denn der Prozess ist erheblich beschleunigt worden. Zudem sind die neuen Arbeitsplätze jetzt ergonomischer.

Engagierte Mitarbeiter decken Verbesserungspotenzial auf

Um die Stellen zu identifizieren, an denen sich der Prozess nachhaltig verbessern lässt, ist vor allem das Engagement der Mitarbeiter gefragt. Denn Lean Thinking beschränkt sich längst nicht nur auf das Management. Es handelt sich vielmehr um einen

geführten Verbesserungsprozess, der jeden einzelnen Beschäftigten mit einbezieht. Schließlich sind es die Mitarbeiter selbst, die ihren Arbeitsplatz am besten kennen. Deshalb gibt es sowohl bei der Huppertz-Group als auch in den Unternehmen, in denen unsere Fachkräfte als Intralogistik-Partner tätig sind, sogenannte Teamboards. Jede Abteilung hat ein solches Board, auf dem alle wichtigen und aktuellen Informationen für jedermann sichtbar aushängen: von den KPIs (Key Performance Indicators) über den aktuellen „5S“-Status (Selektieren, Sortieren, Säubern, Standardisieren, Selbstdisziplin) bis hin zur internen Mitarbeiterinformation. Das erhöht die Transparenz der Prozesse und zeigt den aktuellen Status sowie Verbesserungsmöglichkeiten oder direkten Handlungsbedarf unmittelbar. Außerdem gibt es an der Tafel eine Ideenbörse, an der jeder



Bilder: Huppertz

Chemielogistik: Wechsel eines Foliensackes mit „Engelshaar“.

Mitarbeiter gute Ideen zur Prozessverbesserung und zur Vermeidung der sieben Verschwendungen einbringen kann – und damit Zeit und Geld für das Unternehmen und seine Kunden einspart. Diese Ideen werden nach einem Punktesystem honoriert, was wiederum die Motivation der Mitarbeiter steigert.

