

News to use



CONCEPT AG 
RESULT. CONSULTING

Die logistik-optimierte Fabrik: Der nächste Schritt zum schlanken Unternehmen

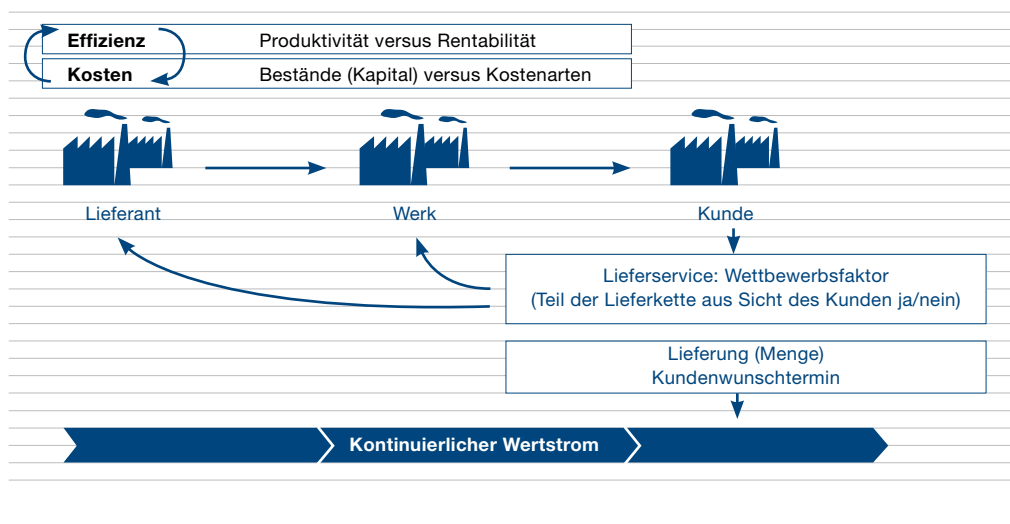
Werke oder Fabriken sind heute in den meisten Fällen Teile **übergreifender Lieferketten**. Um so mehr muss es erstaunen, dass sich Optimierungen bisher hauptsächlich auf die Glieder dieser Kette konzentrieren – die einzelnen Betriebe. **Wettbewerbsfähigkeit** wird aber zunehmend bestimmt durch Größen, die **nur im Gesamtzusammenhang** beeinflusst werden können: **Kosten, Effizienz und Service** (Liefererfüllung). Die Kosten werden stark getrieben durch die **Kapitalbindung** in den Beständen; Effizienz ist das Maß für **Produktivität** und damit für den rationellen Faktoreinsatz;

Liefererfüllung (Service) heißt, die richtige Menge in der richtigen Qualität **zum Wunschtermin des Kunden** zu liefern. Alle drei Größen können nur dann erfolgreich optimiert werden, wenn nicht nur die einzelnen Fabriken, sondern immer stärker auch die Schnittstellen zwischen Werken, Lieferanten und Kunden bearbeitet werden. Zuständig: die Logistik in ihrer Beschaffungs-, Versorgungs- und Koordinationsfunktion. In diesem Sinne werden Werke in übergreifenden Lieferketten zu **logistik-optimierten Fabriken**.



Harald Balzer
Vorstand
CONCEPT AG

Lieferservice: Logistik wird zum Wettbewerbsfaktor



Über Toyota hinaus: Fabrikoptimierung aus Sicht der Logistik

Die logistik-optimierte Fabrik steht in der Tradition des **Lean Manufacturing** und ist unter anderem aus den Prinzipien des **Toyota Produktionssystem (TPS)** abgeleitet. Allerdings überwindet das Konzept dessen Grenzen, da europäische Fabriken mit spezifischen Bedingungen leben müssen: Beherrschung geografischer Distanzen, schwankende Bedarfe, Variantenvielfalt, Komplexität. Hier sind zusätzliche Fähigkeiten erforderlich.

Das Management muss Auftragserfüllung über Kapazitätsauslastung stellen. Das bedeutet die **Abkehr von einer traditionellen Sichtweise des Produktionsmanagements**, in der Wirtschaftlichkeit stets im Zusammenhang mit hoher Auslastung der Betriebsmittel gesehen wurde. Heute geht es eher darum, in der Lieferkette **Kapital freizusetzen**, anstatt Anlageninvestitionen über lange Zeiträume zu amortisieren. Dieser „Paradigmenwechsel“ findet Eingang in die **Steuerung**, das

Zielsystem und die **Organisation**. Maßgebliches Steuerungsinstrument für die Schnittstellen zu Lieferanten und Kunden wird das **Logistik-Cockpit**, in dem die spezifischen Kennzahlen erfasst und verfolgt werden. Gemessen werden Qualität, Kosten und Liefererfüllung – und zwar **am logistischen Prozess (Lieferstrom)**. Hier schlagen beispielsweise Qualitätsprobleme in der Produktion als Sonderfahrten zu Buche und können nicht mehr als rein produktionsinternes Thema behandelt werden. Die Logistik steht zunehmend in der **Gesamtverantwortung für den Auftragserfüllungsprozess** und „führt“ über das Logistik-Cockpit auch die Produktion. Diese Tatsache muss sich in den Organisationsprinzipien niederschlagen: Die logistik-optimierte Fabrik ist in vielerlei Hinsicht eine logistik-dominierte Fabrik. Damit wird das Gleichgewicht zwischen **Aufgabe, Verantwortung und Kompetenz** wieder hergestellt – eines der wichtigsten Prinzipien von Unternehmensführung.

Freiräume gewinnen: Erfahrungen einer internationalen Unternehmensgruppe

	Kapitalbindung Working capital/Net sales	Vorräte Vorräte/Net sales
Europa	24 %	16 %
USA	20 %	15 %
Japan	9,4 %	3 %
Südkorea	10 %	2,9 %



Verschwendung beseitigen, Kapital freisetzen

Ansprechpartner:
CONCEPT AG
Harald Balzer

Zettachring 6
70567 Stuttgart

Tel.: 0711-13274-0
harald.balzer@concept.ag
www.concept.ag

Next News to use:
Ausgabe 13
Juni 2006
Thema: Logistik-Cockpit

Titelfoto:
photocase.com ©derthomasonline.de