

Die Verpackungsindustrie – Partner oder Problem?

Von Peter Laternser

Die neue Studie «Workflow in der Verpackungsbranche» zeigt auf, dass die Schweizer Verpackungsbranche mit einer ganzen Reihe von Problemen zu kämpfen hat. Im Hinblick auf das Supply Chain Management können diese Erkenntnisse die Lebensmittelindustrie nicht kalt lassen.

Produktionsprozesse sind zentrale Elemente jeder Unternehmung der Lebensmittelindustrie, und überall sind Verpackungen und Betriebe der Verpackungsbranche beteiligt, denn es gelangt heute kein Lebensmittel mehr in den Laden ohne eine Verpackung. Wenn daher diese Branche, welche zentrale Produkte und Dienstleistungen liefert und unsere Produkte massgeblich beeinflusst, Probleme hat, muss man sich damit auseinandersetzen. Das Wohl und Wehe der Verpackungsindustrie hat Auswirkungen auf die Lebensmittelindustrie.

Die Studie

Die aufwendige Studie mit dem wenig dramatischen Titel «Workflow in der Verpa-

ckungsbranche» wurde mit Unterstützung der FH Aargau und der Empa durchgeführt und vom KTI, der Kommission für Technologie und Innovation zu rund 50% subventioniert. Sie hatte zum Hauptziel, die Verpackungswertschöpfungskette transparent zu machen, um in der Folge geeignete Software zu evaluieren, welche der gesamten Branche als Quasi-Standard dienen sollte. Verpackungen müssen ja nicht nur in verschiedenen Grössen und Formen geschnitten, gestanzt und gefaltet werden, sie müssen auch bedruckt werden. Und die Informationen müssen von verschiedensten internen und externen Stellen mehrmals aufwendig bearbeitet werden. Im Zuge der fortschreitenden Automation werden immer

mehr digitale Daten verwendet, die natürlich möglichst universell eingesetzt werden sollen, um einen rationellen und kontinuierlichen Datenfluss zu gewährleisten. Um es vorwegzunehmen: dieses Hauptziel wurde erreicht. Die Studie schlägt vor, dass die Branche sich auf den PDF-Standard konzentrieren soll. Ein Datenformat, das von der Firma Adobe entwickelt wurde und auch vom weit verbreiteten Gratisprogramm Acrobat Reader verwendet wird. Allerdings - und das ist ein zentrales Problem, an dem noch gearbeitet werden muss - müssen auch PDFs den spezifischen Anforderungen der Branche gemäss konfiguriert werden. Und dasselbe gilt auch für Daten, welche in das PDF-Format konvertiert werden sollen. Denn das PDF muss schlussendlich alle nötigen Informationen vollständig und fehlerfrei enthalten, um alle Beteiligten zu bedienen. Und darin liegt noch viel Arbeit, denn PDF wird noch lange nicht gleich PDF sein.

Prozessorientierung

Die Studie zeigt auch auf, dass das Prozessmanagement zu einem Instrument geworden ist, an dem man nicht mehr vorbeikommt. Die Motivation kommt von zwei Seiten: Auf der einen Seite zwingt der Einsatz von digitalen Planungs- und Informationssystemen zu klar strukturierten Abläufen, auf der anderen Seite beginnt der Druck durch die überarbeitete Norm DIN EN ISO 9001:2000 zu wirken, welche vollständig auf Prozessmanagement aufbaut.

Workflow

Der Workflow in der Verpackungsindustrie geht über verschiedene Stufen, von der Verpackungsentwicklung zum Design, von der Herstellung, dem Bedrucken bis zum Abpacken und zum Versand. Dazu kommt die Lagerhaltung von Halbfabrikaten, Produktionshilfsstoffen, Daten, Anlagenteilen und Fertig-



Schlussfolgerungen aus dem Projekt Workflow:

Trends:

- ➔ Vielfalt und Komplexität der Verpackungen nehmen zu
- ➔ Klare Trends zu kleinen Losgrößen (Pharma, Lebensmittel)
- ➔ Recall auch in der Lebensmittelbranche

Grosse Sparpotentiale:

- ➔ Senkung der Materialkosten (Beschaffung, Lagerverwaltung)
- ➔ Senkung der Herstellkosten (bessere Planung, Gruppentechnologie)
- ➔ Prozesskostenrechnung

Vorgehen:

- ➔ Optimierung firmenübergreifender Workflows im Supply Chain Management
- ➔ rationale Just in Time Fertigung
- ➔ Verbreitung digitaler Technologien in der Verpackung

EMPA | SVI | AARGAU
 Prof. Dr. P.K.Lat. | Workflow in der Verpackungsbranche | 14

produkten auf allen Stufen. Ein sehr komplexer Workflow also.

Die Studie schlägt daher vor, dass der Workflow dahingehend optimiert werden soll, dass er in Teilprozesse mit eigener Verantwortlichkeit gegliedert wird, um die Zeit und Kraft kostenden Umwege und Doppelspurigkeiten zu verhindern.

Zusammenarbeit mit Kunden

Ein Problem sieht die Studie in der Zusammenarbeit mit den eigenen Lieferanten und natürlich den Kunden. Die Nahtstellen können und sollen optimiert werden, um frühzeitig die Dimensionen der Geschäftsbeziehungen zu sehen und die eigene Prozesskette auf diejenige des Lieferanten abzustimmen. Auf der Kundenebene funktioniert das nur mit Durchlässigkeit und einer optimierten Kommunikation mit den verschiedenen Prozesseignern der Kunden, wie z.B. dem Marketing für Formen und Druck oder der Logistik für Mengen.

Weil die Akzeptanz als Partner in dieser komplexen Situation von grundsätzlicher Bedeutung ist, muss die Anbieterkompetenz erhöht wer-

den. Man ist sich bewusst, dass der Kunde nur kompetente Partner einbezieht, die auch etwas zur Optimierung der Kundenprozesse beitragen können. Da es aber kaum möglich ist, auf allen Teilgebieten über die höchste Kompetenz zu verfügen, drängt sich für die Verpackungsbranche ein höherer Grad der Spezialisierung auf.

Nebengeräusche

Die Studie stellt fest, dass der Workflow in den Betrieben der Verpackungsbranche immer komplexer wird. Der Grund liegt natürlich in den Bedürfnissen der Kunden, welche ihre Verpackungen in immer grösserer Vielfalt und immer kleineren Serien und «just in time» haben möchten. Dieser Aufwand kostet Geld, das ist keine Frage. Es sieht nun aber so aus, dass viele Firmen der Verpackungsbranche ihre Wertschöpfungskette in betriebswirtschaftlicher Hinsicht nicht beherrschen. Viele Betriebe werden schlecht organisiert, unrationell und unökonomisch geführt. Was dazu führt, dass falsche Mengen zu falschen Preisen verkauft werden.

Auch wenn man bedenkt, dass es immer verschiedene

«richtige» Workflows entlang der gesamten Wertschöpfungskette geben wird, die Kosten dieses Workflows sollte ein Unternehmen mindestens so weit berechnen können, dass es nicht den Preis für ein Produkt festlegt, ohne die Auswirkungen auf die Kosten zu berechnen beziehungsweise abschätzen zu können.

Es scheint so, dass viele Unternehmen dieser Branche aus einem übersteigerten Umsatzdenken heraus jeden Auftrag hereinnehmen, der irgendwie in Reichweite liegt. Ob dieser nun betriebswirtschaftlich gerechtfertigt ist oder nicht.

Das Problem

Aus der Sicht der kostenbewussten Lebensmittelindustrie, deren Einkäufer vielfach als hart bezeichnet werden, heisst dies, dass offenbar ein erheblicher Prozentsatz der Lieferanten aus der Verpackungsbranche als unsicher eingestuft werden muss, weil sie zu billig liefern. Unternehmen, die nicht rechnen können, haben keine Zukunft. Ein besonders günstiger Lieferant liefert möglicherweise nur noch kurze Zeit, bevor er nicht mehr liefern kann oder gar Konkurs macht.

Das gilt insbesondere dort, wo man Leistungen erwartet, welche die Betriebsabläufe beim Lieferanten strapazieren wie «just-in-time»-Lieferungen, kleine Losgrößen oder «Nicht-Standard»-Produkte. Das Beherrschen der Prozesse im eigenen Unternehmen bedingt auch das Kennen seiner Lieferanten und ihrer Probleme. Das gilt sowohl für die Verpackungsindustrie als auch für die Lebensmittelindustrie. Um Probleme zu vermeiden, lohnt es sich, nur Leistungen zu erwarten, die der Lieferant erbringen kann, ohne den Spagat zu machen. Andernfalls ist es besser, einen Lieferanten zu suchen, der auf die gewünschten Produkte und Dienstleistungen spezialisiert ist.

Damit bekommt man vielleicht nicht immer den tiefsten Preis, aber das beste Preis-Leistungs-Verhältnis; denn man stellt damit auch sicher, dass man mit dem Lieferanten langfristige Beziehungen aufbauen kann, die sich dank konstanter Leistung und Qualität harmonisch entwickeln können und nicht immer wieder Zusatzkosten generieren. Pannen und Pausen in der Produktion kosten meist mehr Geld, als Einkäufer und Buchhalter feststellen können. ■

Die neue Generation der Stretchmaschinen: Flexibel, funktionell und Preiswert



mit Akku



Die Stretchanlagen Typ 201 und 650 wurden speziell entwickelt für die Verarbeitung von WINWRAP®-Stretchfolien. Ihre einfache, robuste Technik sorgt für perfekte Stretchergebnisse bei geringsten Kosten und mehr als 50% Materialeinsparung.

Mobiles Stretchen maschinell mit Rondo-Stretcher

Rondo heisst Ihr neues Gerät, mit welchem Packgut mobil gestretcht werden kann. Mit der einstellbaren Fuss- und Kopfwicklung banderoliert das Gerät Folienanfang und Folienende am Packgut nach Gewicht und Dichte und garantiert eine konstante Sicherung. Neben der einfachen Wicklung ist mit dem Rondo auch eine gleichmässig gestretchte Kreuzwicklung möglich. Auf dem Hubwagen kann die Stretchanlage schnell dorthin gezogen werden, wo sie gebraucht wird – was nicht heisst, dass sie nicht auch stationär betrieben werden kann.

Überzeugen Sie sich selbst! Es rechnet sich.

linDmer
VERPACKUNGEN
LINDNER GmbH
Bleikenstrasse 98 CH-9630 Wattwil
Tel. 071 987 61 51 www.lindner.ch