

AUFTRAGSMANAGEMENT

OPTIMIERUNG DER AUFTRAGSSTEUERUNG UND DES PROZESSMANAGEMENTS
INKL. ANPASSUNG BESCHAFFUNG UND LOGISTIK



HANDLUNGSFELDER

■ Wächst Ihr Geschäft schneller als Sie Ihre Prozesse anpassen können?

Bringen neue Produktgenerationen und eine steigende Variantenvielfalt Ihr Bauteilemanagement an seine Grenze?

Steigt Ihre interne Durchlaufzeit wodurch Kunden zu Mitbewerbern abwandern?

Die IPL-BERATUNG harmonisiert Ihre Prozesse im Auftragsmanagement so dass physische und administrative Prozesse wieder Hand in Hand zum Unternehmenserfolg beitragen.

„Die Dividende eines produzierenden Unternehmens wird an der Werkzeugschneide gemacht.“ Folglich stürzen sich viele Unternehmen darauf die Produktion zu optimieren. Dabei wird allerdings häufig vergessen, dass diese nicht losgelöst von anderen Einheiten im Unternehmen betrachtet werden kann.

Mehrnoch liegt in der optimalen Verknüpfung von produktiven und administrativen Funktionen ein erhebliches Potential. Das optimale Schnittstellenmanagement ist daher der Schlüssel für einen verschwendungsreichen Gesamtprozess.

AUSGANGSLAGE

Unser Kunde, ein Hersteller von Pumpen und Pumpensystemen, hatte in den vergangenen Jahren seine Produkte enorm an neue Kundenbedürfnisse angepasst und auch nicht vergessen die Produktion zu optimieren. 5S, Poka Yoke und

und Shopfloor-Management führten zu aufgeräumten Werkbänken, blitzblanken Böden und einer klaren Ablaufstruktur. Doch die DLZ von Auftragseingang bis Lieferung stieg, trotz dass sich der Lagerbestandswert um 30% erhöhte. Bevor immense Werte aufgrund von Überlagerung abgeschrieben werden mussten, wurde die IPL-BERATUNG hinzugezogen um die notwendigen Prozessanpassungen zu ermitteln.

UNSER VORGEHEN

■ IST-AUFNAHME

Die Auftragsanbahnung ist seit jeher Vertriebstätigkeit. Eine Abstimmung mit den nachgeschalteten internen Abteilungen insbesondere für Variantenreiche Produkte unter Einbeziehung der Kundenwünsche daher schwierig. Um die gesamte Prozesskette zu erfassen, wurden daher Workshops und Interviews mit Vertrieb, Innendienst, Entwicklung, Einkauf und Logistik abgehalten. Die Erkenntnisse führten zu den relevanten Inputs und Outputs je Abteilung entlang der Auftragszeitschiene. (Informationsflüsse) Darüber hinaus wurde die Produktstruktur nebst Stücklisten und Produktionsabhängigkeiten als Datensätze in Excel angefordert. Ebenfalls wurden Forecasts und Absatzmengen für alle Produktgruppen sowie Verbrauchsmengen auf Einzelteilebene ermittelt.

IPL Beratung GmbH

Produktionsmanagement und Logistikberatung

Schatzbogen 54
D-81829 München

Unsere Experten:

Dr. Matthias Pfeffer

+49 (0)89 927 769 42
matthias.pfeffer@ipl-beratung.de

Matthias Miesbeck, Dipl.-Ing. (FH)

+49 (0)176 473 878 81
matthias.miesbeck@ipl-beratung.de

www.ipl-beratung.de

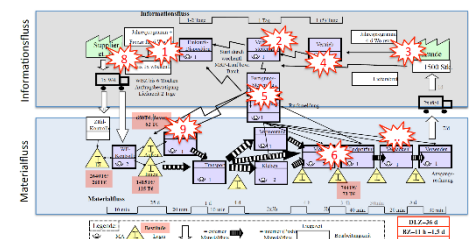


Bild 1: Wertstromanalyse



DATENANALYSE

Die erfassten und übermittelten Daten wurden aufwendig und tiefgreifend analysiert u.a.:

- Bestellanalyse (kundenseitig)
- Analyse der Beschaffungszeiten und -mengen
- Analyse der Systeme (SAP, E-Sales, etc.)
- Bestände für Standards, Schnelldreher, Langsamdreher, etc.
- Tätigkeiten und Aufwände (Administration, Logistik, Produktion)
- Produktstrukturen und Teileverwendungen

Dabei wurden Mustern und Auffälligkeiten identifiziert die in Konzepten einfließen.

KONZEPT ORDER-MANAGEMENT

Basierend auf der Wertstromanalyse nebst Forecasts und Produktaufbau konnten drei Kategorien von Auftragsabläufen ermittelt werden.

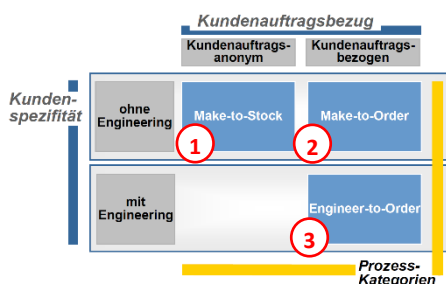


Bild 3: Auftragsmuster

Für die Auftragsabwicklung ergeben sich daraus Musterabläufe hinsichtlich der Beschaffung, Produktion (Baugruppen & Endmontage) und Lagerung.

Den größten Einfluss hatte die Zuweisung jedoch für die Beschaffung. Durch die Bündelung von Bedarfen, Platzierung von Konsignationsbeständen und Übermittlung von Forecasts konnten die Beschaffungszeiten im Schnitt um 25% und die Kosten um 15% gesenkt werden.

KONZEPTION LOGISTIK

Auch die Logistik konnte über die Auftragsmuster besser an die Produktionsbedarfe angepasst werden, da Tages- und Wochenbedarfe optimal auf Bereitstellungsmengen in Supermärkten und Kanbans umgelegt werden konnten. Weitergehend wurde die Trennung zwischen Fertigung und Logistik vorangetrieben. Vorbereitende Tätigkeiten wurden konsequent aus den Fertigungsbereichen ausgegliedert. Des Weiteren wurde die Anschaffung eines Routenzugs zur Belieferung der Arbeitsplätze ermittelt. Die Frequenz ist variabel und kann über die Produktionsplanung und -steuerung mit einem Vorlauf von 2 Tagen geändert werden. So können Auftragschwankungen einfach abgefangen werden.

PRODUKTIONSPLANUNG (PPS)

Ein optimales Zusammenspiel von Logistik und Produktion wird vor allem in der Produktionsplanung und -steuerung deutlich. Daher programmierte die IPL-BERATUNG aus Datenreports aus dem ERP-System eine VBA-Anwendung zur Erstellung von Picklisten, Auftragsunterlagen, Routenplänen und Auftragsfortschrittsreports. Zusammen mit den aus den Informationsflüssen gewonnen Erkenntnissen wurden auf Basis von LEAN Methoden einfache und durchgängige Prozessabläufe gestaltet. Die Abteilungen agieren nun nicht mehr autonom sondern,

Das Screenshot zeigt ein Excel-Tool für die PPS. Es enthält mehrere Tabellenblätter, die die Produktionsplanung und -steuerung darstellen. Die Tabellen sind in Spalten unterteilt, die die verschiedenen Phasen der Produktion und Logistik abdecken. Die Daten sind in Tabellenform dargestellt, die die verschiedenen Phasen der Produktion und Logistik abdecken.

Abbildung 2: Excel-Tool „PPS“

in abteilungsübergreifenden Projektteams mit regelmäßigen Austauschrunden. Dadurch können zum einen interne Synergien aktiviert werden und zum anderen kann schneller auf sich ändernde externe Bedingungen reagiert werden.

UMSETZUNG

Durch flache Hierarchien konnten viele Entscheidungen direkt getroffen werden. Die gesammelten Potentiale wurden aufgeführt und gemeinsam mit der IPL-BERATUNG umgesetzt.

PROJEKTABLAUF KOMPAKT

- Prozessanalyse im IST-Zustand
- Datenanalyse
- Konzeption der Auftragsbearbeitung (Vertrieb, Innendienst, Einkauf)
- Konzeption Logistik / Produktion inkl. Optimierung der Fertigungslinien und Logistiktätigkeiten
- Feinplanung der PPS inkl. Programmierung (VBA)
- Umsetzungsbegleitung

IHR NUTZEN

Die Anpassungen im Auftragsmanagement führten zu einer Reduzierung der DLZ von Ø 25% für Projekte und 35% für Standardpumpen. Dies hatte zur Folge, dass weiter Großaufträge gewonnen wurden und der Umsatz um 15% stieg. Durch die Anpassungen in der Beschaffung und Lagerung konnte der Bestandswert bei gleichbleibender 98%-iger Lieferverfügbarkeit auf Einzelteilebene um 35% gesenkt werden.