

HANDLUNGSFELDER

Produzieren Sie Ihre Produkte an mehreren Standorten? Ist Ihr Geschäftsfeld / Ihre Branche von einem stetigen Wandel durch z.B. Konsolidierungen und M&A betroffen? Verschonen Ihr Unternehmen viel Potential durch hohe Bestände, lange Fertigungszeiten und häufige Projektstörungen?

Die IPL Beratung ermittelt Ihre Potentiale und entwickelt unternehmensweit transparente Prozesse und Strategien in Produktion und Administration, die Sie auf ein Top-Level bringen.

UNSER VORGEHEN

AUSGANGLAGE

Unser Kunde, ein mittelständisches Unternehmen für den Anlagen- und Komponentenbau, war zuletzt durch M&A global stark gewachsen. Dabei wurden jedoch die Harmonisierung der Unternehmenseinheiten und Standorte vernachlässigt. Dies führte zu hohen Abschreibungen. Der Fokus des Projekts lag daher in der Identifikation von Potentialen der Produktions-, Montage- und Logistikabläufe zur unternehmensweiten Standardisierung.

IST-AUFNAHME

Eine profunde Potentialanalyse basiert auf Zahlen, Daten und Fakten. Zum Benchmark wurden daher folgende Daten abgefragt:

- **produktbezogen**
 - Produktionsprogramm (inkl. Prognosen)
 - Produktstruktur (Baugruppen & Module, Komponenten, etc.)
 - Variantenentstehung
- **prozess- & organisationsbezogen**
 - Montageaufgaben (Tätigkeiten, Reihenfolgen / Vorranggraph, Zeiten, etc.)
 - Wertstrom (u.a. Rampe/Rampe)
 - Bestands- und Behälterdaten
 - Aufbau- und Ablauforganisation
- **flächen- & layoutbezogen**
 - Flächenstruktur & Layout (Flächengrößen, -qualitäten, -nutzung, -kapazitäten, etc.)
 - Hallenstruktur & gebäudetechnische Rahmenbedingungen

Mittels Workshops und Interviews wurde die Einhaltung / Gängigkeit der Prozesse ermittelt. Daraus lassen sich Rückschlüsse auf Optimierungspotentiale ableiten. Ebenso wurden die Projektprämissen erarbeitet und ein Zielkorridor definiert.

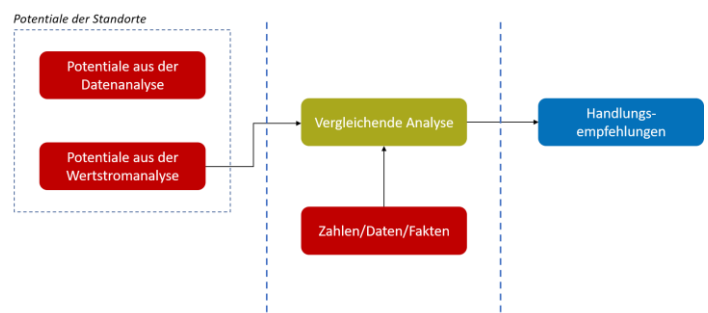


Abbildung 1: Projektablauf (schematisch)

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

Berkin Dincer, M.Sc. (TU)

+49 (0)176 579 212 21

berkin.dincer@ipl-beratung.de

www.ipl-beratung.de



POTENTIALANALYSE (DATEN)

Neben der Korrektur der Stammdaten wurden zunächst allgemeine Datenfehler korrigiert und mittels Plausibilitätschecks verifiziert. Für fehlende Daten wurden realistische Annahmen auf Basis der Prämissen getroffen. Hier konnten IPL Berater u.a. auch auf Erfahrungswerte aus ähnlichen Projekten zurückgreifen.

Nach erfolgter Datenaufbereitung wurde für zwei Standorte jeweils eine Potentialanalyse erstellt und aussagekräftige KPIs definiert. Als Ergebnis ließ sich festhalten, dass an einem der betrachteten Standorte IST-DLZ & IST-Kosten den Plan um ca. 40% überschritten. Am anderen Standort lag die Streuung der IST-DLZ dagegen zwischen -90% und +200% zur Planung.

WERTSTROMANALYSE

Die Wertstromanalyse ist ein sehr effizient, um Potentiale im Wert- und Informationsfluss zu erfassen und Lösungsansätze zu erarbeiten.

Die von uns identifizierten Potentiale reichten von fehlender Standardisierung über lange Liegezeiten (WIP), fehlende Abstimmungen zwischen Abteilungen bis hin zu unausgeglichene Belastungen und Überlastungen in einigen Bereichen.

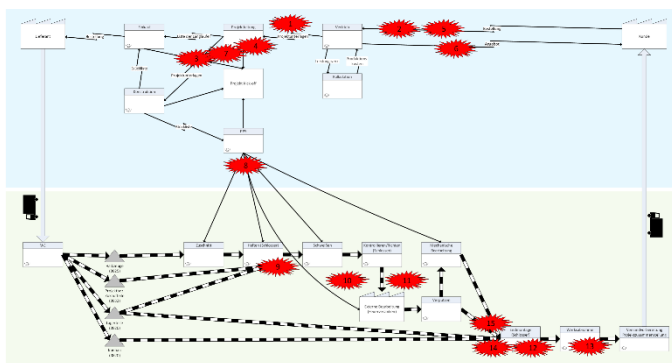


Abbildung 2: Material- & Informationsfluss (symbolisiert)

BENCHMARKING

Durch Überlagerung der Potentiale und Orientierung an ausgewählten KPIs konnten die jeweiligen Stärken und Schwächen der Standorte herausgearbeitet und positiv für ein optimale Gesamtkonzeption eingebracht werden. Dabei standen u.a. die Flächen- und Personalproduktivität im Fokus. Die Ausarbeitung einer optimierten Werkstruktur als Konzept wurde auf Basis dieser Werte getroffen. Diese wurden in insgesamt acht Grobszenarien als 5 Jahresplanung ausgelegt.

Zudem wurden weitere Potentiale ermittelt u.a.:

- **Produktportfolio**
 - Produktstandardisierung inkl. Modularisierung als Baukasten
 - Zuordnung von Produkten zu Standorten
- **Produktionssystem & PPS**
 - Bildung von Projektteams (Start in der Akquise → QRM)
 - Einführung von Pull / Polca
- **Materialversorgung & Lagerung**
 - Trennung der Wertschöpfung & Logistik
- **Akquise & Projektabwicklung**
 - Kapazitätschecks
 - Projektreview (lessons learned)

Für eine Werkstrukturplanung bilden diese konkreten Potentiale die Grundlage der Feinplanung.

QRM

Ein optimales Zusammenspiel von Logistik und Produktion wird vor allem in der PPS deutlich. Daher programmierte die IPL-BERATUNG aus Datenreports des ERP-Systems eine VBA-Anwendung zur Erstellung von Picklisten, Auftragsunterlagen, Routenplänen und Auftragsfortschrittsreports.

PROJEKTABLAUF KOMPAKT

- IST-Aufnahme & Projektvorgehen
- Potentialanalysen in den Werken
- Wertstromanalysen in den Werken
- Benchmarking und Ausarbeitung der „Best Practice“
- QRM-Setup
- Grundlagen für das Changemanagement

IHR NUTZEN

Abgestimmte Standortspezialisierungen, Produktstandardisierungen und eine durchgängige Prozessstrategie in der Projektabwicklung nach dem QRM-Vorbild sind nur einige Ergebnisse dieses Projektes. Darüber hinaus wurden die Grundlagen für die Werkstrukturplanung geschaffen. Das WIP wurde um 55% gesenkt und durch Verwertung und Bestandsverkauf wurden 0,8 Mio. € liquide.

Besonders zu betonen ist, dass dieses Projekt einen positiven Mentalitätswandel bei den Mitarbeitern ausgelöst hat und die Krankheitsrate um 40% sank.