



Projektbericht

Supply Chain - jetzt vorwärts denken !

Ausgangslage

Ein über die Jahre gewachsener mittelständischer Hersteller von Spezialarmaturen für Energie-, Umwelt- und Verfahrenstechnik bekam durch das dynamische Wachstum der letzten Jahre zunehmend Probleme. Rückläufige Umsätze und Kostensteigerungen setzten das Ergebnis, aber auch die Liquidität unter Druck. Das Unternehmen verfügt über ein auf den Mittelstand ausgerichtetes ERP-System. Die Abläufe und die Prozesse sind jedoch nicht durchgängig, nicht stabil und sind mit Medienbrüchen versehen. Mangels Fertigungssteuerung und fehlender durchgängiger Informationsstrukturen steigen die Auftragsdurchlaufzeiten und die unproduktiven Kapazitäten. Die Kunden und der Vertrieb beschwerten sich über die zunehmenden Lieferverzögerungen.

Steckbrief

- Familiengeführtes Traditionsunternehmen im Maschinen- und Anlagenbau
- 60 Mio. Euro Umsatz / 200 Mitarbeiter
- Spezialfertiger von Baugruppen und Komponenten in der Energie-, Umwelt- und Verfahrenstechnik
- Hohe Wertschöpfungstiefe
- Digitale Transformation noch nicht begonnen

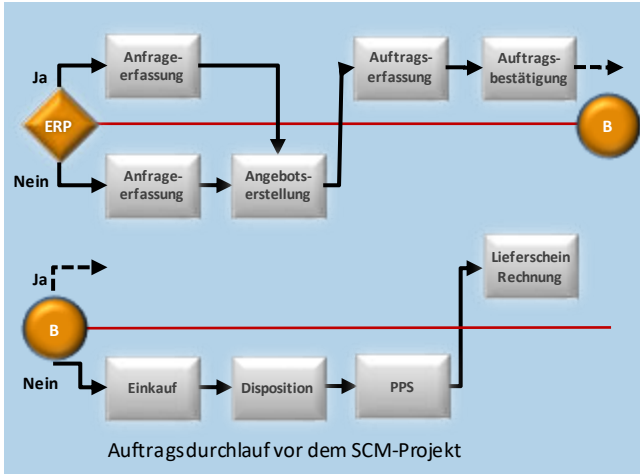
Projektziel

Neben Strategie- und Marketing-/Vertriebsansätzen sollte vor allem die Supply Chain des Unternehmens optimiert werden. Die Ursachen für die identifizierten Schwachstellen waren zu ermitteln und transparent darzustellen. Die darin eingebundenen Potenziale waren durch geeignete Maßnahmen zu heben und in die Prozesslandschaft des Unternehmens zu integrieren. Dabei waren sowohl das Management als auch die Mitarbeiter aus dem Einkauf, der Produktion, der Produktionsplanung, dem Vertrieb, der Logistik, der IT-Abteilung und dem Controlling in sämtliche Analysen und Verbesserungsmaßnahmen einzubinden.

Projektvorgehen

Die aktuellen Prozesse und Abläufe, vom Auftragseingang bis zur Auslieferung, wurden in Gesprächen mit der Geschäftsführung und strukturierten Interviews mit allen Beteiligten sowie durch die Aufnahme der verwendeten Dokumente und Programme erfasst. Die Analyse des Ist-Zustandes zeigte vielfache Medienbrüche incl. Doppelerfassungen von Daten. Sehr viele Prozesse, wie Angebotserstellung, Terminüberwachung oder Rechnungsprüfung waren nicht automatisiert und fehleranfällig. Dies führte zu Prozessunterbrechungen und Insellösungen in den jeweiligen Fachbereichen.

Sprechen Sie uns an - Ihr Kontakt :



Die Materialverfügbarkeit bei neuen Aufträgen war nicht eindeutig. Es bestand Unsicherheit, ob die Bedarfe durch den angezeigten Bestand bzw. neue Lagerzugänge abgedeckt waren. Zudem gab es bei der Buchung neuer Wareneingänge einen zeitlichen Versatz. Um den Fertigungsfluss aufrecht zu erhalten, wurden vielfach Sicherheitsbestände an den Maschinen geführt. Das führte dazu, dass einzelne Fertigungsaufträge sich untereinander die Materialien direkt von der Wareneingangsfläche, vor der Wareneingangsbuchung, wegnahmen. Die manuelle Fertigungssteuerung war von persönlichen Kontakten abhängig und produzierte erhebliche Transport- und Liegezeiten. Durch eine Wertstromanalyse wurden die Anteile wertschöpfender und nicht wertschöpfender Prozesse transparent. So konnte die Maschinenauslastung ermittelt und der Materialfluss in der Produktion bewertet werden.

Gemeinsam mit dem abteilungsübergreifenden Projektteam wurden notwendige Maßnahmen ausgearbeitet und Abläufe und Prozesse mit Augenmaß neu und effizient gestaltet und standardisiert. Wo es möglich war, wurden Prozesse automatisiert.

In der Produktion wurden die Excel-basierten Steuerungselemente durch weitergehende Nutzung des ERP-Systems und eines Produktionsplanungstools ersetzt. Teilprozesse konnten dadurch automatisiert und administrative Bearbeitungszeiten reduziert werden.

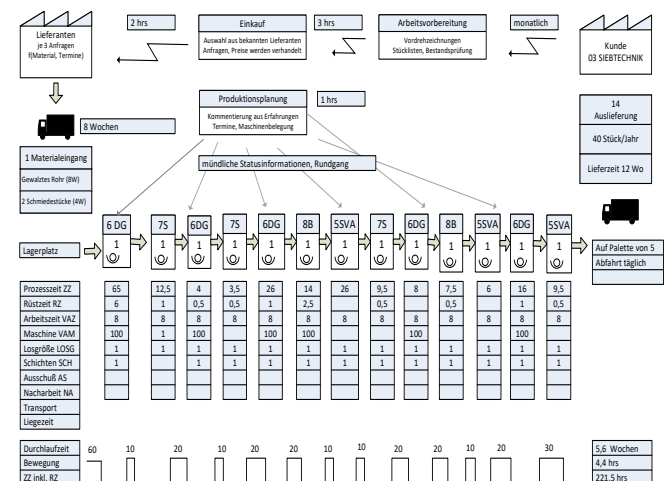
Abstimmung und Kontrolle

Die Umsetzung der neuen Prozesse und Abläufe wurde von conlab aktiv begleitet. Es wurde ein permanentes Controlling zur Überprüfung der Umsetzung und der Ergebnisse aufgebaut. Regelmäßig fanden Abstimmungen mit der Geschäftsführung des Kunden und den beteiligten Banken statt.

Ergebnis

Die umgesetzten Maßnahmen führten schnell zu positiven Ergebnissen:

- Frei verfügbare Materialien sind für die Produktionsplanung und die Disposition eindeutig erkennbar.
- Das führte zu einer Senkung der Materialbestände an den Maschinenplätzen und half mit, das Problem der Überbestände zu lösen.
- Die Optimierung der Fertigungssteuerung und der Inhouse-Logistik reduzierte unproduktive Zeiten in der Produktion und sorgte für eine harmonischere Auslastung der Maschinen.
- Die Lieferfähigkeit erhöhte sich, da Kunden-Liefertermine bereits in der Angebotsphase akkurater geplant werden konnten.
- Die Prozesse wurden stabilisiert und beschleunigt. Die Durchlaufzeit vom Auftragseingang bis zur Versendung der Ware an den Kunden wurde deutlich gesenkt.
- Die Maßnahmen führten zu Produktivitätssteigerungen und Kostensenkungen



Wertstromanalyse (Auszug) - Harro Lehman, conlab Management Consultants

Sprechen Sie uns an - Ihr Kontakt :



Kunden-Feedback

„In unserem dynamischen Wachstum haben wir die Organisation nicht mitwachsen lassen. In der Folge haben wir zunehmend Aufträge verloren, andere zu spät ausgeliefert. Die Unzufriedenheit unserer Kunden stieg stetig an.


Unsere Berater von conlab haben auf Augenhöhe zügig und erfolgsorientiert mit uns zusammengearbeitet.

Mit ihrer Unterstützung war es möglich, die negative Entwicklung durch Optimierung unserer internen Abläufe wieder zu stabilisieren. Durch einen höheren Automatisierungsgrad mit Einsatz effektiver IT-Lösungen konnten Lieferverzögerungen nahezu auf null reduziert und damit unsere Ertragslage nachhaltig verbessert werden.“

Projektergebnis

Die grundlegende Restrukturierung der Supply-Chain führt zu

- Prozessbeschleunigungen / -stabilisierungen durch Prozess-Neugestaltung, -standardisierung und -automatisierung
- Reduzierung der Durchlaufzeiten durch Ausbau der Steuerungswerkzeuge (ERP)
- Liquidität schaffende Verringerung von Überbeständen
- Erhöhung der Lieferfähigkeit durch transparente Materialverfügbarkeit
- Optimierung der Liefertreue durch verbesserte Projektplanung und Reduzierung der Durchlaufzeiten
- Produktivitätssteigerung in der Produktion durch Optimierung der Fertigungssteuerung und Inhouse-Logistik

 **Verbesserte Resilienz des Unternehmens für die Zukunft**

conlab – wir über uns

- Die **conlab Management Consultants** sind ein langjährig erfolgreicher Beraterverbund mit höchster Management- und Umsetzungskompetenz.
- Wir verstehen uns als unabhängige Strategie-, Organisations- und Prozessberatung mit **Schwerpunkt auf Handel und Industrie**.
- **KNOW-HOW von Praktiker für Praktiker**
Alle unsere Consultants sind Führungspersönlichkeiten mit über 20 Jahren operativer Management- und Beratungserfahrung.
- **MULTI-SPEZIALISTEN statt Generalisten**
Die interdisziplinäre Kompetenz unserer Consultants sorgt für ein Maximum an Kreativität und Sachkompetenz.
- **ERFOLGE DURCH ERFAHRUNG**
Wir bieten Beratung, Konzeptentwicklung und Begleitung bei der Umsetzung - auf Wunsch bis hin zum Interimsmanagement.

Ihre Ansprechpartner



Dipl.-Ing. agr.
Hartmut Baumann
Senior Consultant
M 0171 690 94 55
hbaumann@conlab.de



Dipl.-Betriebswirt
Dietmar Unterste-Wilms
Senior Consultant
M 0160 93 07 69 60
dunterste-wilms@conlab.de

Sprechen Sie uns an - Ihr Kontakt :