

Praxisfall: Optimierung der Prozesskette im Bereich Produktion

■ Ausgangssituation

- Erschöpfte Produktionskapazitäten am Standort
- Hohe Produktionsdurchlaufzeiten
- Hohe Bestände an Halbfertigprodukten zwischen den einzelnen Produktionsstufen und Fertigprodukten
- Unnötige Kapitalbindung in den Beständen
- Schnittstellenprobleme im Zusammenspiel zwischen Einkauf, Produktion und Vertrieb

■ Maßnahmen

- Beseitigung von Schnittstellenproblemen durch eine Optimierung der Informations- und Warenströme entlang der Prozesskette
- Festlegung von gemeinsamen Spielregeln
- Umstellung der Produktionssteuerung von einem Push- auf ein Pullsystem

■ Ergebnis

- Verkürzung der Produktionsdurchlaufzeit von 7 auf 2 Tage
- Reduzierung der Bestände bei gleichzeitiger Erhöhung der Produktionskapazitäten um 30%
- Steigerung der Liquidität
- Die Kundenzufriedenheit wurde erheblich verbessert (rückläufige Reklamationsquote und erhöhter Auftragseingang)

Praxisfall: Geschäftsprozessoptimierung (Kom.-Agentur; Kundenberatung)

■ Ausgangssituation

- Kunden bemängeln die Qualität der Dienstleistung
- Fehlende Kenntnisse über Möglichkeiten der eingesetzten IT
- Überarbeitete und teilweise verunsicherte Mitarbeiter
- Geringe Produktivität
- Kostendruck

■ Maßnahmen

- Herausnahme der Mitarbeiter aus dem Tagesgeschäft während der Maßnahmen
- Aufnahme der Geschäftsprozesse am Beispiel eines Kundenauftrages
- Identifikation von Schwachstellen innerhalb der Geschäftsprozesse
- Aufzeigen von Möglichkeiten zur Verbesserung/Veränderung
- Erstellung eines Aktionsplans mit konkreten, zielführenden Maßnahmen
- Publikation der Ergebnisse durch die eigenen Mitarbeiter im Unternehmen

■ Ergebnis

- Hohe Motivation und Sicherheit der involvierten Mitarbeiter (u.a. durch die Möglichkeit der Umsetzung der selbsterarbeiteten, konkreten Maßnahmen) = Erhöhung der Produktivität
- Erheblich verbesserte Wahrnehmung der angebotenen Dienstleistung durch die Kunden
- Engere und offenere Zusammenarbeit/Kommunikation mit den Kunden = höhere Effektivität und Erweiterung des Dienstleistungsangebots durch Identifikation weiterer Kundenbedürfnisse
- Erreichung einer hohen Dienstleistungsqualität = Kundenzufriedenheit
- Generierung von Folgeaufträgen

Praxisfall: Optimierung Logistik und Auftragsdurchlauf

■ Ausgangssituation

- Sukzessive Erweiterung der Produktionsflächen führte zu Engpass der Logistikfläche
- Dezentrale Lagerhaltung in den einzelnen Produktionsbereichen
- Keine eindeutige Zuordnung von Aufgaben und Funktionen in der Logistik/Produktion
- Verschiebung von Auslieferungsterminen aufgrund von Fehlteilen
- Einsatz unterschiedlichster Software in den einzelnen Produktions- und Logistikbereichen

■ Maßnahmen

- Flächen-Aufnahme des Standortes
- Aufzeigen von Potentialen durch Einsatz von Technik oder verbesserter Aufteilung
- Analyse des Auftragsdurchlaufs und Identifikation von Schwachstellen
- Klare Zuordnung von Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Zugriffsmöglichkeiten in der Logistik
- Schaffung einer zentralen Produktions- und Logistikplanung inkl. EDV-Verknüpfung
- Erstellung eines Aktionsplans mit konkreten, zielführenden Maßnahmen

■ Ergebnis

- Erhebliche Steigerung der Planungssicherheit durch zentrales Planungstool
- Reduzierung von Ausfallzeiten in der Produktion = Steigerung der Produktionskapazität / Produktivität
- Erhebliche Steigerung der Motivation der Mitarbeiter
- Reduzierung der Menge von Fehlteilen durch Lagerverschluss für die Produktion
- Erhebliche Steigerung im Einhalten von Auslieferungsterminen
- Erhöhung der Logistik-Kapazitäten

Praxisfall: Schwachstellenanalyse Prozesse und Lagerplanung

■ Ausgangssituation

- Möbelhersteller mit Tiefpreissegment für Badmöbel
- Unsicherheit über die Prozesse und Kostensituation
- Fertigwarenlager hat die Kapazitätsgrenze erreicht

■ Maßnahmen

- Erstellung eines Projektplans inkl. Aktions- und Zeitplanung
- Analyse und Dokumentation der IST-Prozesse
- Entwicklung von SOLL-Prozessen als Optimierungsvorschläge
- Prüfung der Methoden und Ergebnisse der eingesetzten Verbrauchsvorhersage inkl. der Aufstellung von Verbesserungsmöglichkeiten
- Entwicklung einer Modellrechnung zur Simulation der zukünftigen Entwicklung der Absatzmengen im Vergleich zu den Lagerkapazitäten
- Entwicklung eines Konzeptes für die Erweiterung des Fertigwarenlagers inklusive Hallenplanung und Planung der Einrichtung (Regale, Fördermittel, Technik)

■ Ergebnis

- Projekt befindet sich noch in der Umsetzung

Praxisfall: Lager- und Versandabwicklung (Automobil-Zulieferer)

■ Ausgangssituation

- Hoher Personalaufwand
- Fehlende Flächen- und Staplerkapazitäten
- Bestandsunsicherheiten
- Verschlechterter Lieferservice

■ Maßnahmen

- Werksbesichtigung offenbarte fehlerhafte Prozesse mit Auswirkung auf Lager und Versand
- Aufnahme und Analyse der Warenströme und der damit verbundenen Prozesse
- Aufnahme und Analyse der Auftragsabwicklung
- Darstellung der Kosten und Kapazitäten
- Schwachstellenanalyse und Maßnahmenkatalog
- Zusammenfassung der Ergebnisse

■ Ergebnis

- Verbesserung des Lieferservices
- Wiederherstellung der Bestandssicherheit durch Einrichtung Übergabepunkt
- Optimierte Flächennutzung = ausreichende Kapazitäten
- Einrichtung eines versandgesteuerten zentralen Staplerpools = Reduzierung Stapler
- Reduzierung der Logistikkosten

Praxisfall: Entwicklung eines Distributionskonzeptes

■ Ausgangssituation

- Produktion aufgebaute und zerlegte Möbel an mehreren Standorten
- Produktionswerke verfügen über mehrere z.T. dezentrale Lagerstandorte
- Aufwendige dezentrale Tourenplanung und Versandabwicklung führen zu
 - geringer Auslastung des eigenen Fuhrparks
 - schlechtem Lieferservice in entfernte Regionen
 - Begegnung von Fahrzeugen unterschiedlicher Werke beim Kunden

■ Maßnahmen

- Vergleichende Bewertung der Lageralternativen, Simulation produktionssynchroner Einlagerung und kundensendungsoptimierter Auslagerung ergab eine Präferenz für eine Zentrallager am Hauptproduktionsstandort (Zuführung der Ware anderer Produktionsstandorte per Shuttle)
- Direkte Anbindung des Zentrallagers an die Produktion durch Förderstrecke
- Auflösung der dezentralen Lagerstandorte
- Zentralisierung der Tourenplanung

■ Ergebnis

- Reduzierung der Kosten im Warenhandling (Umfahren, Lagerung, Bereitstellung)
- Reduzierung der erforderlichen Transportkapazitäten für die Distribution
- Verkürzung der Auftragsdurchlaufzeit und erhöhte Transparenz der verfügbaren Bestände
- Verbesserung des Lieferservices, auch in die Randgebiete

Praxisfall: Optimierung der Distributions- und Produktionsstandorte

■ Ausgangssituation

- Lebensmittelhersteller verfügt über einen Produktions- und mehrere Distributionsstandorte
- Lange Lieferzeiten aufgrund Kapazitätsproblemen in der Produktion
- Erweiterung der Produktionskapazitäten an einem neuen Standort

■ Maßnahmen

- Analyse der gesamten Auftrags- und Bestands- und Kundendaten inkl. aller Warenbewegungen
- Geographische Darstellung der Informationen
- Optimierung der Produktionsstandorte unter der Prämisse der Nähe zu den Absatzmärkten
- Optimierung und Reduzierung der Distributionsstandorte
- Neuaufteilung der Versorgungsgebiete
- Simulation und Bewertung der Fracht- und Handlingskosten verschiedener Alternativen

■ Ergebnis

- Vereinfachung der Produktionssteuerung
- deutliche Reduzierung der Transportwege und Frachtkosten
- Reduzierung der Lieferzeiten durch erhöhte Produktionskapazitäten und Kundennähe
- Verbesserung der Entsorgungs- und Recyclingmöglichkeiten
- Sicherung der strategischen Flexibilität im europäischen Markt

Praxisfall: Ausschreibung Distributionstransporte (Automobil-Zulieferer)

■ Ausgangssituation

- Unsicherheit über Marktfähigkeit der aktuellen Distributionspreise (ein Logistikdienstleister)
- Fehlende Transparenz der Logistikpreise aufgrund gewachsener Strukturen
- Bestände liegen beim Logistik-Dienstleister (Bestandsdifferenzen)
- Hohe Logistikkosten

■ Maßnahmen

- Werksbesichtigung offenbarte fehlerhafte Prozesse mit Auswirkung auf den DL
- Überarbeitung der Prozesse ab Produktionsende mit AG und DL (Moderation)
- Ergebnisse Prozessoptimierung u.a. veränderte Fertigmeldung und Einrichtung eines I-Punktes
- Aufbereitung, Analyse und Darstellung der notwendigen Strukturdaten
- Formulierung einer Ausschreibung inkl. eines vergleichbaren Angebotsformates
- Gemeinsame Auswahl der anzuschreibenden Transportdienstleister mit dem Auftraggeber
- Platzierung der Ausschreibung inkl. aufbereiteter Strukturdaten
- Vergleich und Bewertung der Angebote
- Zusammenfassung der Ergebnisse

■ Ergebnis

- Reduzierung der Logistikkosten um ca. 10%
- Bestandsdifferenzen gegen Null
- Schaffung einer transparenten und leicht überprüfbaren Preisbildung
- Wiederherstellung der Vertrauensbasis zum Logistik-Dienstleister

Praxisfall: Ausschreibungsbearbeitung (Logistik-Dienstleister)

■ Ausgangssituation

- Anfrage eines Industrie- oder Handelsunternehmens zur Preisabgabe für die Übernahme von Transportdienstleistungen (teilweise bestehendes Geschäft)
- Fehlende Möglichkeit zur zeitnahen Umsetzung aufgrund mangelnder Personalressourcen oder adäquater Software

■ Maßnahmen

- Übernahme und Aufbereitung der vorhandenen Transportdaten
- Analyse und Darstellung der Transportdaten
- Gemeinsame Definition der Kalkulationsbasis
- Sendungskalkulation und Umsetzung der Ergebnisse in einen Angebotstarif
- Erstellung der Angebotsunterlagen (Vorstellung des Klienten, Ablauforganisation, QM, etc.)

■ Ergebnis + weitere Schritte

- Erstellung eines aussagefähigen Angebotes
- Begleitung in Verhandlungsrunden
- Durchführung von Angebotsänderungen

Praxisfall: Frachtausschreibung Landtransporte Europa

■ Ausgangssituation

- Versandhändler mit Niederlassungen in 8 Ländern Europas
- Durch sukzessives Wachstum hohe Anzahl von Transportdienstleistern
- Transportorganisation zweistufig: Shuttleverkehre in die einzelnen Länder, dort nationale Distribution Paket und Stückgut
- Viele unterschiedliche Tarife = Intransparenz

■ Maßnahmen

- Definition der Leistungs-, Qualitäts- und Datenanforderungen
- Grobe Analyse und Aufbereitung der Sendungsdaten, Erstellung der Ausschreibungsunterlagen, Selektion Dienstleister
- Begleitung der Dienstleister und Auswertung der Angebote
- Darstellung der Ergebnisse und aussprechen einer Empfehlung
- Durchführen von Verhandlungsrunden gemeinsam mit dem Auftraggeber und Begleitung bis zur Entscheidung

■ Ergebnis

- Aufdecken von Schwachstellen in der Erfassung der Daten und Datenpflege
- Reduzierung der Dienstleister ohne Schaffung von Abhängigkeiten
- Reduzierung der Transportkosten um ca. 15 %
- Verringerung der Laufzeiten und Verbesserung der Servicequalität für den Endkunden
- Einheitliche Tarifbildung führte zu Preistransparenz und Reduzierung der Rechnungsprüfung
- Längerfristige Vertragsbindung führte zu Preis- und Qualitätssicherheit