

Logistikberatung

Reorganisation einer Konzernlogistik

Das Steinbeis-Transferzentrum Logistik und Fabrikplanung hat für einen führenden Hersteller von Elektrowerkzeugen das komplexe Produktions- und Logistiknetzwerk neu gestaltet. Die bisher dezentral geführten Logistikaktivitäten wurden in eine zentrale Logistikabwicklung überführt. Im Zuge einer Neuordnung der Wertschöpfungskette wurden Kernkompetenzen neu bestimmt und der Produktionsverbund neu geordnet. Entstanden sind schlanke reaktionsschnelle Produktions- und Logistikstrukturen, die die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens langfristig sichern.

Problem, Aufgabenstellung

Vielfältige Aufgaben füllten das Pflichtenheft der STZ-Experten bei diesem Projekt: Im Mittelpunkt stand die Neuentwicklung einer marktnahen Planungs- und Steuerungssystematik für Produktion und Logistik, um flexibel, bedarfs- und kapazitätsorientiert auf Marktveränderungen reagieren zu können.

Daneben ging es um die Neuausrichtung der Wertschöpfungsprozesse an den Kundenbedürfnissen, die Anpassung von Kernkompetenzen diverser Standorte und die engere Anbindung von Lieferanten an das Produktions- und Logistiknetzwerk.

Die Schwachstellen der bisherigen Planung und Steuerung waren gekennzeichnet durch hohe Produktionslose, um Effizienzen bei der Anlagenauslastung zu erzielen – und dies ungeachtet der Veränderungen des Marktverhaltens. Daraus resultierende lange Durchlaufzeiten hatten wiederum eine unbefriedigende Lieferterminalsituation und entsprechend hohe Bestände im Fertigwarenbereich zur Folge.

Kurz: Der Durchsatz war nicht optimal, da Produktion und Absatz nicht harmonisiert waren.



Entwicklung & Umsetzung einer Masterplanung für Logistik und Produktion

1. Realisierung einer fließenden Produktion
2. Neue Planungs- und Steuerungssystematik für das umfangreiche Sortiment
3. Bestimmung neuer Regeln für Produktionslose, Rüstzeiten und Bestandsmanagement
4. Umsetzung von SMED und TPM-Maßnahmen

5. Aufbau von Kanban-Kreisläufen und Supermärkten
6. Umsetzung von BUPS-Methodik und Implementierung in SAP/R3
7. Neuplanung der Motorenfertigung und Synchronisierung mit der Endmontage
8. Erarbeitung des optimalen Werkslayouts
9. Planung des Umzugsszenarios
10. Neuorganisation der Arbeitsorganisation sowie Einführung einer KVP-Methodik zur Absicherung der Nachhaltigkeit der Maßnahmen

Nutzen

Die Neukonzeption brachte folgende positiven Auswirkungen mit sich:

- Harmonisierung von Absatzverhalten und Produktion (Durchsatz = 100 % ± 5 %)
- 100-prozentige Einhaltung der mit dem Kunden vereinbarten Liefertermine bzw. Lieferererwartung
- Selbst bei ungeplanten, kurzfristigen Bedarfschwankungen von bis zu 30 % nach oben entstehen keine Lieferengpässe
- Bestandsreduzierung über das gesamte Fertigwarenlager hinweg um rund 40 %
- Minimierung des Lagerrisikos (Lagerhüterisiko tendiert gegen Null)
- Minimierung des Preisrisikos im Bereich der Produktions- und Fertigwarenlager
- Abbau und Vermeidung zukünftiger Überstunden
- Personalkosteneinsparung durch flexiblere Arbeitszeiten und effizientere Prozesse.

Der Projekterfolg ist unübersehbar. Die professionelle Neuausrichtung des Produktions- und Logistiknetzwerkes und die Einführung der BKPS-Methodik führten zu einer messbaren Effizienzsteigerung in der Gesamtabwicklung. Das Unternehmen ist damit außerordentlich gut für zukünftige Anforderungen des Marktes und die sich permanent wandelnden Kundenbedürfnisse gerüstet.