

# Produktionsplanung und Auftragsabwicklung

– Konzernweit koordiniert –

## Ausgangssituation

Ein international agierender Maschinenbaukonzern initiierte das Projekt "Optimization of the internal workflow/processing", da ein überproportionaler Anstieg der Aufträge vorliegt. Die Prozesse waren jedoch nicht ausreichend flexibel gestaltet um diesen sprunghaften Anstieg der Auftragszahlen zu managen. Somit lag die Zielsetzung des Projektes in einer detaillierten Analyse und Verbesserung der Prozesse Auftragsabwicklung und Produktionsplanung in Bezug auf deren effizienten Ablauf, Schnittstellen und der IT-Unterstützung.

## Vorgehensweise

Die Analyse zeigte, dass die bereits vorhandene Segmentierung der Produktion den Marktanforderungen gerecht wird. Lediglich die konsequente Durchführung im Sinne der Verantwortungsweitergabe an die Segmente wurde nicht gelebt. Engpässe in der Fertigung bildeten die Maschinen, die nicht flexibel genug umgestellt werden konnten. Es wurden Segmentsprecher definiert und die Verantwortung für die Produktion, on-time-delivery und die Produktqualität in die Segmente verlagert. Die Steuerung erfolgte über Kennzahlen, die regelmäßig im Segment und segmentübergreifend visualisiert werden. Als ein Störfaktor für die schnelle und flexible Erfüllung der Kundenaufträge wurde die schlecht laufende Kommunikation zwischen Customer Service, Auftragsabwicklung und Produktionsplanung identifiziert. Der Customer Service, der die Aufträge entgegen nahm, hatte - auch aus Mangel an geeigneten Tools - keine Transparenz über die Kapazitäten der Produktion. Das Resultat war eine viel zu lange Response-Zeit zu den Kunden über das zugesicherte Lieferdatum.

Da der Roll-out eines Konzernweiten IT-Tools zur Auftragsabwicklung und Produktionsplanung anstand, war die Vorgabe, die Transparenz zu erhöhen, ohne eine umfangreiche und somit kostspielige IT-Insellösung zu erarbeiten. Es wurde ein einfaches Tool auf Access-Basis geschaffen, welches die Transparenz signifikant erhöhte. Die Durchlaufzeit sowie die Response-Zeiten zum Kunden wurden drastisch verkürzt, der Kommunikationsprozess lief danach entsprechend störungsfrei.

## Ergebnisse

Im Rahmen von Sofortmaßnahmen, wie der Einführung von Kennzahlen und eines Visualisierungskonzeptes, sowie organisatorische Änderungen, wie die Übertragung der Produktionsverantwortung in die Segmente, konnten die Prozesse in der Produktion deutlich verbessert werden. Die Lieferperformance wurde um 10 % erhöht, die Fehlerquote reduzierte sich um 30 %. Die Prozessabläufe von Customer Service, Auftragsabwicklung und Produktionsplanung und die Transparenz über freie Kapazitäten in der Produktion konnten mit der Entwicklung einer pragmatischen IT-Lösung zusätzlich signifikant verbessert werden.