

News 2010/1

Regelmäßig nehmen wir uns bei agiplan Zeit, aktuelle Eindrücke aus vielen Kontakten mit Unternehmen und Partnern in einer Diskussionsrunde zusammenzufassen. Das jüngste Thema zum Jahreswechsel: Wie entwickelt sich 2010? Wie schaffen die Unternehmen wieder mehr Wachstum? Hier einige Auszüge und Statements.

Talsole erreicht?

Christian Koch: In vielen, leider noch nicht allen Gesprächen mit Kunden und Partnern, bekomme ich die positive Stimmung zu spüren. Die Geschäfte ziehen wieder an. Auftrageingänge steigen und die Märkte blicken wieder positiver in die Zukunft. Für mich das Zeichen eines eindeutigen Aufwärtstrends.

Heiko Barth: Aufwärtstrend ja, wenn auch auf einem deutlich gesunkenen Niveau. Viele Unternehmen mussten Monate mit Umsatzrückgängen weit über 50 % verkraften und wurden durch die Krise um mehrere Jahre zurückgeworfen. Sie werden noch lange brauchen, ihre in den Boomjahren aufgebauten Kapazitäten wieder auszulasten.

Lothar Schneider: Auch viele Partner der öffentlichen Hand schätzen die Situation verhalten optimistisch ein, sind aber gleichzeitig froh über die Reaktion der Unternehmen während der Krise: Nicht über Entlassungen die Rückgänge zu kompensieren, sondern Instrumente wie Arbeitszeitkonten oder Kurzarbeit zu nutzen, war klug. Der Arbeitsmarkt wurde geschont und die Unternehmen haben für den Aufschwung ihr qualifiziertes Personal an Bord.

Durchstarten ist angesagt

Viele Unternehmen haben schwere Monate hinter sich. Wenn sich auch zum Jahreswechsel die Anzeichen für eine wirtschaftliche Belebung mehren, so können wir leider noch nicht von einem flächendeckenden Aufschwung sprechen. Viele unserer Kunden haben diese Zeit genutzt, um ihre internen Strukturen und Prozesse auf Vordermann zu bringen und konsequent auf Effizienz und Wirtschaftlichkeit auszulegen. Die Anstrengungen dürfen jedoch mit wachsendem Auftragseingang nicht nachlassen. Vielmehr gilt es, die Maßnahmen auf lange Sicht zu verankern und als echten Mehrwert an die Märkte und Kunden weiterzugeben. „Gestärkt aus der Krise“ ist somit kein erreichtes Ergebnis, sondern nur ein durchschrittenes Zwischenziel für erneutes Wachstum. Allen unseren Partnern und Kunden wünschen wir auf diesem Weg in 2010 viel Erfolg!

Dr. Christian Jacobi

Krise genutzt?

Peter Groos: Wenn wir uns die Beratungsprojekte der letzten Quartale anschauen, haben ganz klar die Themen der Produktionsoptimierung, Kostensenkung, Reorganisation und Geschäftsprozessoptimierung dominiert.

Dr. Jürgen Bischoff: Ein klares Zeichen dafür, dass die Krise für die Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit genutzt wurde. Wer jetzt gelernt hat und weiterhin alle Anstrengungen unternimmt, Produktivität und Effizienz in den Prozessen an die Märkte weiterzugeben, hat gute Chancen, gestärkt aus der Krise hervorzugehen und Marktanteile zu gewinnen.

Ausblick 2010!

Dr. Christian Jacobi: Aus meinen jüngsten Gesprächen ergibt sich ein differenziertes Bild. Branchen wie die Landtechnik, der Maschinenbau und auch die Automobilindustrie rechnen mit einer anhaltend schwierigen Lage in 2010.



Weitere Konsolidierungen der Geschäfte, Sparprogramme und auch Folgen für den Arbeitsmarkt werden das Jahr wohl bestimmen. Gleichzeitig sind die Prognosen für das Wachstum der Weltwirtschaft leicht positiv und deutsche Unternehmen werden durch ihre Technologiekompetenz und ihren hohen Exportanteil durchaus profitieren. Hier werden wir helfen, Potenziale für unsere Kunden auch international zu erschließen.

Christian Koch: Internationalität ist ein gutes Stichwort: Die Nachfrage nach Produkten und Leistungen „Made in Germany“ wird insbesondere von Ländern wie Indien, Russland, Brasilien oder auch China angetrieben. Aktuell beschäftigen auch uns einige größere Investitionsvorhaben in diesen Ländern. Branchen wie die Energiewirtschaft, die Medizintechnik oder auch die Elektrobranche rechnen für 2010 mit einem spürbaren Plus.

Leistungsgewinn durch Factory Performance Management

Brand eröffnet neue Chancen

Seit dem 22. Juli 2009 ist bei der Aloys F. Dornbracht GmbH nichts mehr so, wie es einmal war. In dieser Nacht hat ein Großfeuer auf dem Nachbargelände auf die Produktionsgebäude des Iserlohner Armaturenherstellers übergreifen. Neben der zentralen Produktionstechnologie Galvanik wurde mit dem Automatischen Kleinteilelager auch das Herzstück der Logistik zerstört.



Die Dornbracht Galvanik Roboter (Gavaro) wurden mit einem Kran aus dem verbrannten Gebäudebereich geborgen. Nach Demontage und Reinigung wurden sie in einem anderen Gebäudeteil wieder in Betrieb genommen.

Nach dem Schock begann das mittelständische Familienunternehmen jedoch sofort, das Heft in die Hand zu nehmen und stieß zwei Aktivitätenpfade an. Zuerst wurde ein Notprogramm für Produktion und Logistik aufgesetzt, um schnell wieder am Markt lieferfähig zu werden. Externe Kapazitäten in der Galvanik wurden kurzfristig gesucht und auf die hohen Dornbracht Qualitätsansprüche hin ertüchtigt. Auch die Logistik wurde komplett neu organisiert. Mit Hilfe von Logistikdienstleistern und der Installation neuer Lagerstrukturen sowie einem kompletten Redesign der Logistikprozesse wurde in kürzester Zeit eine „Interimsproduktion und

-logistik“ geschaffen. agiplan hat diese Notstrategie mit entworfen und operativ umgesetzt.

Der Erfolg belohnt alle Beteiligten. Mit der installierten Ad-hoc-Lösung gelang es im Oktober, nach noch nicht einmal drei Monaten Unterbrechung, ein reduziertes und seither stets wachsendes Produktsortiment wieder an die Kunden auszuliefern.

Der 2. Aktivitätenpfad betrifft den Wiederaufbau der Fabrik. Dabei war es für Geschäftsführer Matthias Dornbracht von Anfang an klar, die zerstörten Produktionshallen wieder am Standort Iserlohn aufzubauen: „Für den Neubau eines Produktionsgebäudes sowie Anlagen und Maschinen investieren wir einen zweistelligen Millionenbetrag“, so Matthias Dornbracht. „Für Dornbracht ist die kontinuierliche Investition in den Standort Iserlohn auch ein klares Bekenntnis zum Produktionsstandort Deutschland. Dornbracht Produkte werden auch zukünftig ausschließlich 'Made in Germany' sein.“

Inzwischen ist der Bau der neuen Produktionshalle abgeschlossen und die ersten, teilweise mit Dornbracht Know-how neu entwickelten Galvanikeinheiten sind installiert.



Die Gavaros haben die Oberflächenveredelung wieder aufgenommen. Auf ihnen werden Teile mit dem höchsten Komplexitätsgrad verchromt.

Das Iserlohner Familienunternehmen verfolgt dabei die gemeinsam mit agiplan entwickelte Produktionsstrategie der modularen Fabrik konsequent weiter. Die Planungen sehen eine Erweiterung des in den vergangenen zwei Jahren auf dem Firmengelände etablierten Konzepts der modularen Fabrik vor. Neben dem bereits bestehenden Technologie-Modul, dem Küchen-Modul, dem Neuheiten-Modul und dem Kommunikations-Modul soll dieses Konzept um ein Produktions-Modul ergänzt werden. Mit speziellen, multifunktionalen Hallen, in denen Anlagen und Maschinen flexibel eingerichtet werden können, trägt Dornbracht den sich ständig verändernden Bedürfnissen des Marktes Rechnung.



Für die Dornbracht- und agiplan-Projektteams eine hervorragende Gelegenheit, die Erfolgsfaktoren und Methoden des Factory Performance Managements von Beginn an zu verankern.

Somit hat für Dornbracht das aktuell viel verwendete Motto „Aus der Krise gestärkt hervorgehen“ unfreiwillig eine eigene und ganz besondere Bedeutung bekommen: Mit viel unternehmerischem Mut und außerordentlichem Einsatz der gesamten Mannschaft wird bei Dornbracht die Zukunft aktiv in die Hand genommen.

UNI Geräte Weeze – ein Nischenbetrieb als Global Player

Seit über 60 Jahren fertigt UNI Geräte Weeze mit 60 Mitarbeitern in drei Produktionshallen über 2.500 verschiedene Typen von Elektromagnet- und Elektropneumatikventilen. Je nach Kundenbedarf werden dabei maßgeschneiderte Sonderlösungen, serielle Standardmodelle und spezielle Systemlösungen in kleinen und großen Mengen produziert.



Sicherheit ist dabei natürlich gerade bei der Arbeit mit Brennstoffen besonders wichtig. Dank strengster Qualitäts- und Sicherheitsstandards kommen die UNI Geräte Produkte auch in besonders sensiblen Gefahrenbereichen zum Einsatz. Bei den mehr als 3.000 Geschäftspartnern weltweit gilt das deutsche Unternehmen daher seit Jahrzehnten als Spezialist für anspruchsvolle Lösungen.

Die Einführung eines neuen Produktes nahm die Geschäftsleitung der UNI Geräte zum Anlass, die Leistungsfähigkeit der Montage unter die Lupe zu nehmen. Mit Hilfe der agiplan Methode „Factory Performance Management“ wurde in einem Workshop die Leistungsfähigkeit der Montage untersucht und Ansätze zur Verbesserung erarbeitet.

Erkenne den Wertstrom, um den Blick auf das Wesentliche zu konzentrieren!

Über die Grobaufnahme des Wertstroms (keine Zeitaufnahme) wurden Materialfluss, Steuerung, Versorgungsprinzipien und auch erste Potenziale aufgenommen. Er diente als Diskussionsgrundlage für den weiteren Workshop. Unter Anleitung der agiplan Produktionsexperten Frank Fisser und Karsten Tilgner haben die UNI Geräte Mitarbeiter die 7 typischen Arten der Verschwendung erfasst. Sie dienen als Grundlage für die Analyse der Produktionsprozesse. In der Vor-Ort Aufnahme galt es, Verschwendungen gezielt zu erkennen und erste Maßnahmen für deren Beseitigung festzuhalten.



Materialfluss kommt von fließen – die Transportwege, Losgrößen und Materialbestände bieten erfahrungsgemäß große Potenziale in Lieferfähigkeit, Durchlaufzeiten sowie Personalproduktivität. Die erkannten Optimierungspotenziale wurden in dem Workshop hinsichtlich Ablauforganisation und Layout mit den verantwortlichen Mitarbeitern in Form von Strukturmodellen umgesetzt.

Ergebnis nach einem Tag: 6 konkrete Arbeitspakete mit festgelegten Maßnahmen zeigen den Weg auf für eine zusätzliche Leistungssteigerung in der Produktion.

Eine angepasste, belastungsorientierte Auftragssteuerung bietet die Möglichkeit, Auslastungsspitzen zu glätten und gleichmäßig rationell zu fertigen.

Durch angepasste Montageprozesse und Arbeitsplätze sowie einer strukturellen Layoutgestaltung lassen sich, insbesondere vor dem Hintergrund der Einführung des neuen Produktes, die Wege- und Prozesszeiten deutlich verkürzen. Daraus ergeben sich reduzierte Durchlaufzeiten, welche wiederum bei Einzelauftrags- und Kleinserienproduktion zu einer erhöhten Flexibilität in Bezug auf wechselnde Kundenaufträge führt.



Leistungssteigerung durch FPM

- Pragmatische Analysemethoden
- Großes Portfolio an Lösungsansätzen zur Produktivitätssteigerung
- Exzellentes Transfer- und Anwendungswissen
- Umsetzungserfahrung
- Ganzheitlicher Ansatz unter Einbeziehung von Organisation, Personal und Qualifikation.

Vorrangiges Ziel des Factory Performance Managements ist die Verringerung oder Eliminierung von Verlusten, d.h. von nicht-wertschöpfenden Vorgängen und Ressourcenverbräuchen im Unternehmen!

Factory Performance Management – Kompetenzbelege

Branchenstudie Landtechnik

14 Hersteller der Landtechnikbranche wurden von den agiplan Experten in dieser Benchmarkingstudie näher unter die Lupe genommen. Warum? Zentraler Antrieb war die Frage nach den Erfolgsfaktoren für hohe Wirtschaftlichkeit.



Die Branche der Hersteller von Landmaschinen ist dafür durch ihre Überschaubarkeit sehr geeignet und für die agiplan durch zahlreiche Projekte auch vertraut.

Publizierte Finanzergebnisse waren Basis für die Unternehmensanalyse. Für jedes Unternehmen wurden individuelle Fitness-Werte ermittelt. Unternehmensspezifische Merkmale und Aktivitäten runden die Studie ab.

Zusammenfassend ist der Landtechnikbranche ein Kompliment zu machen. Einige hochwirtschaftliche Unternehmen in einer alles in allem gut aufgestellten Branche mit viel Innovationskraft. Vor allem haben viele Unternehmen erkannt, dass sich aktuell, in der Zeit der "Konsolidierung" eine große Chance bietet: Die Gelegenheit, die Effizienz von Produktion und Logistik zu steigern, um für die nächste Wachstumsphase vorbereitet zu sein.

agiplan Roadshows – Großes Interesse an den Methoden zur Produktivitätssteigerung

Gut besucht waren unsere Kundenveranstaltungen in Mülheim und Stuttgart. Im Fokus des jeweiligen Nachmittags stand das Factory Performance Konzept der agiplan. Ein Thema also, das offensichtlich eine hohe Aktualität besitzt, denn welches Unternehmen beschäftigt sich derzeit nicht mit der Wirtschaftlichkeit von Produktion und Logistik. So waren auch die Teilnehmer bunt gemixt aus den Branchen Maschinenbau, Automotive, Kunststofftechnik, Stahlindustrie, Bau und Logistikdienstleister.



Nach einem Einstieg in die Grundlagen der Methoden und ihrer Wirkungsweise im Hinblick auf die Produktivität des Unternehmens wurde die Anwendung in der betrieblichen Praxis dargestellt. Dabei und vor allem an den illustrierten Beispielen aus den Projekten der agiplan wurde für die Praktiker deutlich, wo vordergründig oder auch erst auf den 2. Blick sichtbar Produktivitätspotenziale schlummern und noch viel wichtiger, mit welchen Ansätzen sie erschlossen werden können.

Die Praxisbeispiele aus den agiplan Projekten animierten die Teilnehmer zu einer regen Diskussion ganz unterschiedlicher Fragestellungen: Wie können Mitarbeiter motiviert werden, bei den Produktivitätsprojekten aktiv mitzuarbeiten? In welcher Form sollte die Organisation einer Produktion angepasst werden, um nachhaltig die erschlossenen Potenziale zu sichern? Warum können sich in Unternehmen manche Schwachstellen so lange halten? Interessante Fragen, die viele der Teilnehmer beim anschließenden Imbiss intensiv erörterten.

Roadshow Teilnehmer Dr. Muthsam, Leiter Prozessmanagement bei RAS Reinhardt Maschinenbau (auf dem Bild unten im Gespräch mit Dr. Bischoff), fasste seine persönliche Bilanz der Veranstaltung so zusammen: „Erwartet hatte ich so eine Art Werbeveranstaltung und bin nun angenehm überrascht über so viele Anregungen und Impulse, die ich mit nach Hause nehme. Ein wertvoller Nachmittag.“



Für die agiplaner ein motivierendes Feedback, das sicherlich dazu führen wird, auch in 2010 aktuelle Themen in Form von Roadshows für die Unternehmen aufzubereiten. Wir halten Sie auf dem Laufenden.

**Aktuelle Hinweise auf unsere
Veranstaltungen finden Sie im
Internet unter www.agiplan.de**