

Fallstudie Supply Chain Management (AVI):

1. Ausgangssituation:

Der Kunde war ein mittelständischer Produktionsbetrieb großvolumiger Teile für Industrieanwendungen.

Es gab Beschaffungsprobleme beim wichtigsten Zukaufteil. Diese führten bei Kunden zu stockender Versorgung, Produktionsstillständen und Ineffizienz.

Der Lieferant des wichtigsten Zukaufteils war Monopolist, eine Ersatzlösung vorerst nicht möglich.

Die großvolumigen Teile erforderten große Verpackungen, die aus Kostengründen im Kreislauf zum Lieferanten zurückgeführt wurden. Diese Verpackungen wurden erst bei Entnahme des Teils beim Kunden frei und wurden dann zurückgeführt.

Die Verpackungen wurden daher diskontinuierlich benötigt und kontinuierlich frei.

Instabile Verpackungen verhinderten die Stapelbarkeit und führten teils zu Schrottteilen.

Gegenseitige Schuldzuweisungen zwischen Kunden, Transporteur und Lieferanten waren an der Tagesordnung.

2. Auftrag:

Die Ursachen für Prozessstörungen waren zunächst nur zu klären.

Dass der Interim Manager zugleich in die Umsetzung ging, wurde nicht erwartet.

3. Vorgehen:

Eine genaue Analyse des Beschaffungsprozesses erfolgte und zwar in Theorie und Praxis:

a) Theorie (Datenanalyse):

Die Endkundenbedarfen (Budget) wurden erfasst und ihre Stücklisten in Einzelkomponenten aufgelöst. Zudem wurden gemäß Wiederbeschaffungszeiten Lieferantenabrufe und erforderlichen Verpackungs-Puffer und Rohstoffbedarfe simuliert.

b) Praxis:

Hands-on erfolgte vor Ort eine Ablaufbetrachtung, inkl. Handling der Teile.

4. Ergebnis:

Nach 10 Wochen Einsatz waren diverse Störquellen (kaufm., techn. und organisatorisch) identifiziert und teils schon abgestellt worden:

a) Der Rahmenvertrag sah fehlerhaft 30% mehr Abrufe vor als das Budget erforderte.

b) Unnötige Kapazitäts-Reservierungen beim Lieferanten wurden eliminiert und Ärger reduziert.

c) Die Anzahl der Verpackungstypen konnte um 33% durch geschickte Anpassungen reduziert werden.

d) Optimale Puffer für die Verpackungen konnten mit Hilfe eines Excel-Programms berechnet werden.

e) Sonderpaletten wurden angepasst, damit die Einheiten besser gestapelt werden konnten.

f) Die quartalsweise Vorausschau für die Lieferabrufe wurde neu erstellt (nun aber klar, eindeutig lesbar) und mit Hilfe eines Excel-Programms visualisiert.