

Claus-Burkard Böhnlein

Erfolgreiches Supply Chain Management

Projektberichte aus der Praxis 2006

her

Inhaltsverzeichnis

- 1 Lust auf Supply Chain Management 1
 - 1.1 Konsequente IT-unterstützte Reorganisation..... 2
 - 1.2 Zielsetzung 7
 - 1.3 Auswahl der Projekte und Beispielunternehmen 8
 - 1.3.1 Altana Pharma AG 9
 - 1.3.2 Kardex Bellheimer Metallwerke GmbH 11
 - 1.3.3 Chemetall GmbH 12
 - 1.4 Aufbau und Vorgehensweise..... 14
- 2 Management vernetzter Wertschöpfung 15
 - 2.1 Abgrenzung Electronic Commerce und Supply Chain..... 16
 - 2.2 Ziele und Potenziale 21
 - 2.3 Veränderung der Geschäftsprozesse durch SCM..... 25
 - 2.4 Advanced Planning and Scheduling 27
 - 2.4.1 Situation 28
 - 2.4.2 Architektur..... 29
 - 2.4.3 Planungsprobleme in der Supply Chain 31
 - 2.4.4 Modellbildung 34
 - 2.4.5 Planung in APS-Systemen 36
 - 2.4.6 Constraint-based Planning 38
 - 2.5 SCM-Modelle..... 40
 - 2.6 Stufenkonzept für das Supply Chain Management..... 43

2.6.1	Wertschöpfungstransparenz	44
2.6.2	Bedarftstransparenz	46
2.6.3	Prozesstransparenz	47
2.6.4	Planungskoordination.....	48
2.6.5	Netzwerkkoordination.....	48
2.7	Auswirkungen und Ausblick.....	50
3	Konzernweites SCM bei ALTANA Pharma	51
3.1	SCM in der Prozessindustrie.....	51
3.2	ALTANA AG	54
3.2.1	ALTANA Chemie AG	55
3.2.2	ALTANA Pharma AG	55
3.3	Wassermann AG.....	58
3.4	SCM-Projekt bei der ALTANA Pharma.....	59
3.4.1	Einführung einer Prozessmanagement-Organisation	60
3.4.2	Verbesserung von Geschäftsprozessen.....	63
3.4.3	Einführung von Key Performance Indicators.....	65
3.4.4	Einführung von Sales and Operations Planning-Meetings.....	66
3.4.5	Advanced Planning & Scheduling	67
3.4.5.1	Realtime-Prozesse mit wayRTS	68
3.4.5.2	Lösungsansatz der Wassermann AG	69
3.4.5.3	Abgleich mit ERP-Systemen.....	69
3.4.5.4	Funktionsweise der Planung.....	70
3.4.6	Ergebnisse aus dem SCM-Projekt	72
3.5	Kritische Erfolgsfaktoren.....	74
3.6	Ausblick.....	75

Inhaltsverzeichnis

3.7	Management Summary.....	76
4	Effizienter Maschinenbau bei Kardex Bellheimer Metallwerk.....	79
4.1	Ist Maschinenbau in Deutschland rentabel?	79
4.2	Beteiligte Unternehmen	81
4.2.1	KARDEX	81
4.2.2	PSI AG	82
4.2.2.1	PSIPENTA Software Systems GmbH.....	82
4.2.2.2	GSI mbH	83
4.2.3	Berghof-Systeme e. K.	83
4.2.4	Asco Data GmbH.....	83
4.3	Ausgangssituation und Projektauslöser	84
4.4	Projekt Fertigungsleitstand	86
4.4.1	Voraussetzungen und Anforderungen	86
4.4.2	Validierungsphase	87
4.4.2.1	GSI	87
4.4.2.2	Wassermann AG	87
4.4.2.3	Adicom Informatik GmbH	88
4.4.3	Durchbruch mit BERGHOF.....	88
4.4.4	Funktionsweise des Fertigungsleitstandes.....	89
4.5	Maßnahmen und Einordnung in das SCM-Konzept	90
4.5.1	Transformation der Auftragsstrukturen.....	91
4.5.2	Bildung von Betriebsaufträgen	91
4.5.3	Organisatorische Umstrukturierungen.....	92
4.6	Projekt SPEED	92
4.6.1	Hardware und Arbeitstools	93

4.6.2	Planungstools	94
4.6.2.1	Capable-to-Promise	95
4.6.2.2	Supplier Relationship Management.....	95
4.6.2.3	Rückstandsauflösung.....	96
4.7	Technische Aspekte der Umstrukturierung.....	97
4.7.1	Regelungstechnik zur Verknüpfung der Systeme	97
4.7.2	Automatischer Abgleich mit ERP-System	98
4.7.3	Umsetzung in vier Planungsebenen	99
4.7.4	Reglerunterstützte Auftragssynchronisation	101
4.8	Ergebnisse der Umstrukturierung	104
4.8.1	Betriebsergebnis	104
4.8.2	Umsatz	105
4.8.3	Mitarbeiterzahl.....	106
4.8.4	Weitere Ergebnisse.....	106
4.9	Wesentliche Erfolgsfaktoren	108
4.10	Weiterführende Maßnahmen	109
4.11	Management Summary	110
5	IT-unterstützte Reorganisation bei Chemetall	113
5.1	Chemische Industrie in Deutschland	113
5.2	Die Chemetall GmbH	114
5.2.1	Chemetall Oberflächentechnik.....	115
5.2.2	Chemetall Lithium- und Feinchemie.....	115
5.3	Chemetall auf dem Weg zum erfolgreichen SCM.....	116
5.3.1	Ausgangslage.....	117

Inhaltsverzeichnis

5.3.2	Einsatz von SAP PP/PI in der Oberflächentechnik zur marktorientierten Produktionsplanung	119
5.3.3	Einsatz von SAP PP/PI in der Feinchemie	121
5.3.4	Branchenspezifische Besonderheiten	122
5.4	ORion-PI® - Adaptive Planning Intelligence.....	124
5.5	Einführung von ORion-PI®.....	127
5.5.1	Schnittstellenprobleme.....	129
5.5.2	Verbesserungspotenzial der Lithium-Sonderprodukte	129
5.5.3	Planung von Rüstkosten	130
5.5.4	Planung der Engpassressource Personal	131
5.5.5	Verbesserungspotenzial der Caesiumsalze-Produktion.....	131
5.6	Planung im Bereich der Caesiumsalze-Produktion	136
5.7	Bezug von Rohstoffen.....	137
5.8	Projektergebnisse	137
5.9	Management Summary.....	139
	Quellenverzeichnis	142