

Komplexitätsreduzierung durch Segmentierung und Neuordnung der Standortstruktur

Ausgangssituation

Ziel des Projektes war die deutliche Reduzierung der Produkt- und Prozesskomplexität innerhalb und zwischen den Standorten in einem Unternehmen der Chemischen Industrie. Die Komplexitätsreduzierung sollte insbesondere durch eine Segmentierung und Fokussierung der Standorte in Deutschland, Spanien und Italien erreicht werden. Darüber hinaus wären die Serviceleistungen innerhalb des Produktionsnetzwerkes und zum Kunden zu verbessern.

Vorgehensweise

Zur Zielerreichung wurden die einzelnen Problemfelder zu vier Themenschwerpunkten gebündelt: Produktprogramm, Netzwerkplanung, Standortsegmentierung und Logistiknetzwerk.

Aufgabe des Moduls Produktprogramm war die Restrukturierung und Komplexitätsreduzierung im Produktprogramm. Im Rahmen dieses Moduls wurde eine Analyse des Produktportfolios durchgeführt. In Richtung des Absatzmarktes erfolgte eine mengen- und zeitmäßige Analyse nach Kunden, Märkten und Absatzkanälen. Dies schaffte die notwendige Transparenz für die Erarbeitung von Lösungsoptionen zur Bereinigung des Produktprogramms und zur Erzielung von Bündelungseffekten. In der Netzwerkplanung wurde die Neustrukturierung der Produktionsprogramme und der Standorte vorgenommen. Die Produktionssegmentierung beinhaltete die Optimierung der Produktionsprozesse innerhalb der Standorte. Zielsetzung der Segmentierung war eine deutliche Komplexitätsreduzierung in den Produktionsprozessen und eine hohe Verbesserung der logistischen Leistungsfähigkeit. Die Erarbeitung eines Logistikkonzeptes erfolgte im Rahmen des Moduls "Logistiknetzwerke für die einzelnen Standorte" und erreichte die Realisierung von Kostensenkungs- und Leistungssteigerungspotenzialen. Die Optimierung erfolgte anhand einer ganzheitlichen Supply Chain Betrachtung.

Ergebnisse

Die strategische Neuausrichtung der Standorte und der Produkte wurde in Form einer gesamtheitlichen Strategie konzipiert. Durch die Standortsegmentierung und die Effizienzsteigerung innerhalb der Werke wurden die gewünschten Effekte im Hinblick auf die Komplexitätsreduzierung und Kostensenkung erreicht. Die Standortsegmentierung beinhaltete die Konzentration der B und C Produkte an einem Standort. Die übrigen Standorte fertigen in Zukunft nur die A Produkte und lokale Kleinmengen. Durch die klare Verantwortungszuordnung in den Segmenten der Werke und die eindeutig definierten Schnittstellen zwischen Produktion und Vertrieb wurde die Durchlaufzeit zwischen dem Auftragseingang und der Auslieferung reduziert. Hierdurch konnten die Bestände sowohl im Bereich der Rohstoffe als auch bei den Fertigwarenbeständen in den Werken und in den Vertriebslagern der Regionen erreicht werden.