

UdZ 1/2012

Unternehmen der Zukunft
Zeitschrift für Betriebsorganisation und Unternehmensentwicklung

Schwerpunkt

Produktionsmanagement

ISSN 1439-2585



fir  an der
RWTHAACHEN
Forschung nutzen. Mehrwert schaffen.

Impressum

UdZ – Unternehmen der Zukunft

FIR-Zeitschrift für Betriebsorganisation und Unternehmensentwicklung, 13. Jg., Heft 1/2012, ISSN 1439-2585

„UdZ – Unternehmen der Zukunft“

informiert mit Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen drei Mal im Jahr über die wissenschaftlichen Aktivitäten des FIR.

Herausgeber

FIR e. V. an der RWTH Aachen
Pontdriesch 14/16
52062 Aachen
Tel.: +49 241 47705-0
Fax: +49 241 47705-199
E-Mail: info@fir.rwth-aachen.de
Internet: www.fir.rwth-aachen.de

Direktor

Prof. Dr.-Ing. Dipl.-Wirt. Ing. Günther Schuh

Geschäftsführer

Prof. Dr.-Ing. Volker Stich

Leiter Geschäftsbereich Forschung

Dr.-Ing. Gerhard Gudergan

Leiter Geschäftsbereich Industrie

Dr.-Ing. Carsten Schmidt

Bereichsleiter

Produktionsmanagement:
Dr.-Ing. Tobias Brosze
(inhaltlich verantwortlich für dieses Heft)
Dipl.-Wirt.-Ing. Niklas Hering (Bereichsleiter ab April 2012)

Dienstleistungsmanagement:
Dr.-Ing. Gerhard Gudergan

Informationsmanagement:
Dipl.-Ing. Dipl.-Wirt. Ing. Peter Laing

Redaktionelle Mitarbeit

Julia Quack van Wersch, M. A.

Korrektorat/Lektorat

Simone Suchan M.A.

Layout, Satz und Bildbearbeitung

Julia Quack van Wersch, M. A.

Druck

Kuper-Druck GmbH

Copyright

Kein Teil dieser Publikation darf ohne ausdrückliche schriftliche Genehmigung des Herausgebers in irgendeiner Form reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Bildnachweis

Soweit nicht anders angegeben: © FIR e. V. an der RWTH Aachen

Titelbild

© Fotolia

Weitere Literatur des FIR

www.fir.rwth-aachen.de/ueber-uns/publikationen



Einfach diesen QR-Code mit
Ihrem Smartphone einscannen
und die UdZ online lesen!

Inhaltsverzeichnis

- 6** Produktions- und Logistikexzellenz im Unternehmen der Zukunft
 Von der Reorganisation logistischer Unternehmensprozesse zur effizienten Planung und Steuerung von Logistiknetzwerken

Aktuelle Forschungsvorhaben

- 10** InTime: Liefertermintreue in Produktionsnetzwerken
 Öffentliche Lieferantenbewertungen zur Verbesserung der Termineinhaltung
- 13** EUMONIS: Prozessoptimierung bei der Erzeugung erneuerbarer Energien
 Durch die Automatisierung von Serviceprozessen wird der effiziente Betrieb von Anlagen zur regenerativen Energieerzeugung unterstützt
- 16** Graduiertenkolleg Anlaufmanagement
 Erhöhung der Entscheidungsqualität im Produktionsanlauf durch interdisziplinäre Forschung und Komplexitätsbeherrschung
- 17** MyOpenProductNavigator
 Anbindung von Webshops an die myOpenFactory-Plattform
- 19** WinD: Produktionssysteme des Maschinen- und Anlagenbaus zukunftsfähig gestalten
 Wandlungsfähigkeit zum Anfassen im ERP-Innovation-Lab des FIR
- 22** Integrative Produktionstechnik für Hochlohnländer
 Arbeiten des erfolgreichen Aachener Exzellenzclusters sollen weitergeführt werden
- 25** Organizational transformation through FSI framework: Personnel, Processes and Collaborative technologies
 Adapting collaborative technologies for organizational productivity

Campus-Cluster Logistik



- 29** Neue Formen der Zusammenarbeit zwischen Forschung und Industrie
- 32** Tagebuch des Campus-Clusters Logistik
 Was bisher geschah...
- 34** Neue Partner im Campus-Cluster Logistik stellen sich vor

Industrieprojekte – Analysieren und optimieren

- 38** Analyse und Optimierung der Netzwerkstruktur
 Wettbewerbsvorteile im Logistiknetzwerk erkennen und langfristig sichern
- 40** Professionalisierung des After-Sales-Services in China
 Gestaltung der Ersatzteillogistik bei Voith Turbo Scharfenberg
- 42** Grün und effizient: Unterstützung der Viessmann Logistik International GmbH bei der Neuausrichtung der Distributionsstruktur
 Nachhaltige Logistikstruktur für öko-effiziente Produkte erfolgreich gestaltet
- 44** Endlich mehr Zeit für den strategischen Einkauf
 Analyse und Optimierung der Einkaufsprozesse
- 46** Ausgründung eines Geschäftsbereichs der SCHOTT AG
 Das FIR unterstützt beim Carve-out des Unternehmensbereichs „Architecture+Design“ (SCHOTT A+D)
- 48** Logistikoptimierung in Beschaffung, Produktion und Absatz
 Mit schlanken Planungs- und Steuerungsprinzipien die Logistikleistung steigern
- 51** Operational Excellence in der Prozessindustrie
 Konzeptentwicklung für ein wertstromorientiertes Produktionssystem
- 53** Prozessoptimierung in der Lagerlogistik
 Durch REFA-Methodik und Verfahrensweisen des Lean Managements können Potenziale erkannt und genutzt werden
- 54** Auswahl – Einführung – Betrieb
 Mit standardisierten und toolgestützten Methoden den IT-System-Lebenszyklus optimieren
- 58** Schlanke Prozesse in der Aluminiumfertigung
 Wertstromorientierte Gestaltung der Produktionsplanung und -steuerung in der kontinuierlichen Fertigung
- 59** Integrationsszenarien für eine homogene IT-Landschaft
 Begleitung der Schoeller Werk GmbH & Co. KG bei der Anforderungsdefinition und Erarbeitung von Szenarien für eine integrierte IT-Landschaft
- 62** Prozessoptimierung in der Auftragsabwicklung
 Wettbewerbsfähig durch Integration, Standardisierung und verbesserte Planungsverfahren

- 64** **Optimierung der logistischen Prozesskette**
Erarbeitung und Implementierung von Maßnahmen zur Prozessoptimierung und -integration bei einem Hersteller von Konsumgütern
- 66** **Termintreu durch transparente Projektsteuerung**
Restrukturierung der Auftragsabwicklung im konzerninternen Werkzeugbau der *Muhr und Bender KG*

Weiterbildung und Veranstaltungen

- 68** **Senergy-Roundtable: Risikomanagement in der Windindustrie**
Serviceexperten diskutieren die verschiedenen Aspekte einer versicherungstechnischen Absicherung
- 69** **Zertifizierter „Chief Logistics Manager“ in sechs Tagen**
Aufgrund großer Nachfrage wurde der Kurs 2011 gleich zweimal durchgeführt
- 72** **Logistik, Produktion und IT**
Neue Highlights auf den 19. Aachener ERP-Tagen
- 73** **Workshop Bestandsmanagement**
Praxisrelevante Methoden, Tipps und Tricks für die Umsetzung nachhaltiger Maßnahmen
- 74** **Executive MBA der RWTH Aachen**
Managementwissen für angehende Führungskräfte
- 75** **Rückblick: 16. Aachener Unternehmerabend war ein Erfolg**
Euregio goes global – Erfolgsfaktor Logistik
- 76** **Rückblick: 15. Aachener Dienstleistungsforum**
Geschäftsmodelle mit Dienstleistungen realisieren: Von der Idee zum Erfolg

FIR-Netzwerke/FIR intern

- 78** **myOpenFactory: Das Aachener Rezept gegen Sprachlosigkeit zwischen ERP-Systemen**
Elektronische Kommunikation optimiert den Austausch von Daten innerhalb eines Unternehmens wie in der überbetrieblichen Auftragsabwicklung
- 79** **FIR-Alumni – ein starkes Netzwerk!**
Der FIR-Alumni e. V. berichtet
- 80** **Neues aus dem FIR e. V.**
Andrea Thometzki ist neue Ansprechpartnerin

Studien, Standards und Publikationen

- 82** **Wettbewerbsfaktor Logistik**
Branchenübergreifende Studie zur Logistik-Performance
- 83** **ERP-Projekte: Trovarit und FIR fragen nach ERP-Zufriedenheitsstudie**
in knapp 2 000 abgeschlossenen ERP-Auswahl-Projekten durchgeführt
- 85** **Studie zur Produktion am Standort Deutschland**
Integrierte Unternehmenssoftware, echtzeitfähige Datenverarbeitung und wandlungsfähige Produktionssysteme als Faktoren für eine nachhaltige Wettbewerbssicherung
- 86** **Neuaufgabe „Marktspiegel Supply-Chain-Management“**
IT-Systeme müssen Unternehmen auch in der überbetrieblichen Abwicklung unterstützen
- 88** **„Die besten Strategietools in der Praxis“**
5., erweiterte Auflage
- 89** **Neuaufgabe des Standardwerks „Produktionsplanung und -steuerung“**
Standardwerk erscheint erstmals in zwei Bänden
- 90** **„Integrative Produktionstechnik für Hochlohnländer“**
Ergebnisse des Aachener Exzellenzclusters
- 90** **6. Band des Handbuchs „Produktion und Management“ erscheint: „Logistikmanagement“**
Nachschlagewerk für Fach- und Führungskräfte
- 91** **Literatur aus dem FIR**

Ausgründung eines Geschäftsbereichs der SCHOTT AG

Das FIR unterstützt beim Carve-out des Unternehmensbereichs

„Architecture+Design“ (SCHOTT A+D)

SCHOTT A+D vertreibt integrierte Solarmodule, Fassadengläser, Dekorgläser, Lichtleiter sowie weitere Glasapplikationen für den Innen- und Außenbereich. Der Geschäftsbereich *Architecture+Design (A+D)* wurde zur zielgruppengerechten Leistungskonfektionierung aus den anderen Unternehmensbereichen ausgegründet (Carve-out). Er koordiniert dabei die in der Regel kundenspezifische Herstellung und Veredelung von Architekturgläsern durch interne und externe Lieferanten. Das neugegründete Segment SCHOTT A+D stand vor der Herausforderung, die zukünftigen Produktstrukturen, Prozesse, Lieferantenbeziehungen und IT-Strukturen zu definieren und umzusetzen. Darüber hinaus galt es vor allem, die Grundlagen für die interne Leistungsverrechnung im Sinne eines Verrechnungspreiskonzepts zu schaffen. SCHOTT A+D wurde dabei vom FIR begleitet und unterstützt.

Schwerpunkte im Projekt

Das übergeordnete Ziel von SCHOTT A+D war es, den Aufbau skalierbarer operativer Geschäftsprozesse zu definieren sowie die zugehörigen Anforderungen an die IT-Unterstützung abzuleiten. Der Schwerpunkt des Projekts lag demnach im Erstellen einer Lastenheftvorlage für die IT-technische Umsetzung der Ausgliederung im ERP-System sowie im Unterstützen beim Entwickeln des Verrechnungspreiskonzepts. Insbesondere unterstützte das FIR bei der Ausarbeitung der folgenden Aspekte:

- Analyse der bestehenden Geschäftsprozesse zu externen Lieferanten und konzerneigenen Standorten
- Ableitung und Definition zukünftiger Soll-Prozesse unter Berücksichtigung IT-seitiger Gegebenheiten

- Definition der Geschäftsprozesse für die SCHOTT A+D-interne sowie die werksübergreifende Auftragsabwicklung
- Strukturierung des Produktportfolios unter Berücksichtigung unterschiedlicher Lieferketten in der Leistungserstellung
- Integration der Vertriebs- und Beschaffungssicht auf das Produktportfolio unter Berücksichtigung erforderlicher Fertigungsschritte und Dienstleistungen
- Konzeption eines konzerninternen Verrechnungspreismodells

Vorgehensweise und Ergebnisse

Mit dem ersten Arbeitspaket wurde zunächst das Aufnehmen der bestehenden Geschäftsprozesse zur Auftragsabwicklung vor der Ausgründung fokussiert. Diese Geschäftsprozesse wurden für verschiedene Lieferanten konsolidiert und an-

Bild 1:
Sitz des Geschäftsbereichs
Schott A+D in Mainz



Bild: © SCHOTT AG

schließlich in einen Soll-Prozess für die zukünftige Auftragsabwicklung von *SCHOTT A+D* überführt.

Im zweiten Arbeitspaket wurde ein Leistungskatalog erstellt, aus dem die verkaufsfähigen Produkte von *SCHOTT A+D* strukturiert wurden. Die modulare Struktur des Leistungskatalogs ermöglicht eine transparente Übersicht der verfügbaren Produktvarianten. Der Leistungskatalog umfasst die erforderlichen Fertigungsschritte, das benötigte Material sowie die für Produktion und Versand anfallenden Dienstleistungen.

Basierend auf dem Leistungskatalog wurde im dritten Arbeitspaket ein Konzept zur Definition konzerninterner Verrechnungspreise erstellt. Durch die Kombination der zur Produktion erforderlichen Materialien, Fertigungsschritte und Dienstleistungen wird darüber hinaus die Preisdefinition gegenüber Kunden deutlich einfacher und transparenter.

Im vierten Arbeitspaket wurden die Kenntnisse über Fertigungsschritte und Dienstleistungen *schottinterner* Lieferanten zur konzeptionellen Ausarbeitung neuer Rahmenverträge genutzt. Es wurde festgelegt, welche Leistungen und Dienstleistungen angeboten werden und auf Basis welcher Logik diese künftig verrechnet werden.

Insgesamt konnte durch die detaillierte Analyse des Ist-Zustands die Transparenz über die inner- und überbetriebliche Auftragsabwicklungsprozesse deutlich gesteigert werden. Die definierten Soll-Prozesse sind eine wertvolle Grundlage zur Erstellung des IT-Lastenhefts und der im Projekt entwickelte modulare Leistungskatalog unterstützt effizient bei der Abstimmung mit Kunden und bei der Gestaltung von Rahmenvereinbarungen mit Lieferanten.



Dr.-Ing. Tobias Brosze (li.)
FIR, Bereichsleiter Produktionsmanagement
(Bereichsleiter am FIR bis April 2012)
Tel.: +49 241 47705-402
E-Mail: Tobias.Brosze@fir.rwth-aachen.de

Dipl.-Ing. Maik Schürmeyer, M.Sc. (2. v. li.)
FIR, Bereich Produktionsmanagement
Fachgruppe Logistikmanagement
Tel.: +49 241 47705-427
E-Mail: Maik.Schuermeyer@fir.rwth-aachen.de

Dipl. Wi-Ing. Fabian Bauhoff (2. v. re.)
FIR, Bereich Produktionsmanagement
Fachgruppe Auftragsmanagement
Tel.: +49 241 47705-439
E-Mail: Fabian.Bauhoff@fir.rwth-aachen.de

Dr. Martin Rüttgers (re.)
SCHOTT AG
Geschäftsbereich Architecture + Design
Vice President