

# excele.

consulting

GESTALTUNG UND OPTIMIERUNG DER PRODUKTION



## excele.consulting – enhance value creation

**excele.consulting** ist eine Produktions- und Strategieberatung. Wir unterstützen Produktions- und Logistikunternehmen bei der Steigerung ihrer Wertschöpfungsfähigkeiten. Unsere Kompetenzen reichen von der strategischen Ausrichtung eines Unternehmens und seiner Organisationsbereiche bis hin zu der Gestaltung und Optimierung operativer Leistungsstrukturen in der Produktion und in angrenzenden Bereichen der Supply-Chain.

In einer **strukturierten und methodenbasierten Herangehensweise** entwickeln wir bedarfsgerechte Lösungen für konkrete Aufgaben. Um die bestmögliche Entwicklung und Realisierung eines konsistenten und zielführenden Maßnahmenbündels sicherzustellen, begleiten wir Unternehmen von der Zielidentifikation, über die Ableitung von Handlungsbedarfen und der Erarbeitung konkreter Lösungen bis hin zu einer Umsetzung.

Das **Leistungsspektrum** von excele.consulting umfasst die folgenden Schwerpunktbereiche:

- ⊕ Strategische Entwicklung der Leistungsfähigkeiten von Unternehmen zur optimalen Erschließung von Marktchancen als Grundlage hoher Erfolgspotentiale.
- ⊕ Gestaltung und Optimierung von operativen Leistungsstrukturen in der Produktion und in angrenzenden Funktionsbereichen zur optimalen Realisierung der strategisch abgesteckten Erfolgspotentiale.
- ⊕ Querschnittsthemen wie Industrie 4.0 Innovationen, Internationalisierung sowie Energie- und Ressourceneffizienz deren Potentiale sich nur durch einen Ansatz realisieren lassen, der strategische und operative Aspekte integriert.

## Die Gestaltung und Optimierung der Produktion

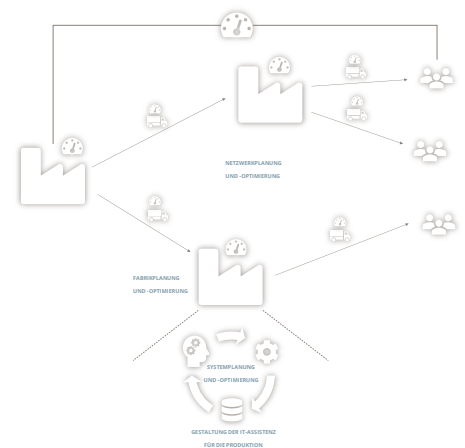
Die Produktion mit ihren vor- und nachgelagerten Beschaffungs- und Vertriebsbereichen stellen den **Kernbereich der güterwirtschaftlichen Wertschöpfung** dar. Um die zuvor strategisch abgesteckten Erfolgspotentiale zu erschließen, sind geeignete Leistungsstrukturen in diesen Bereichen erforderlich. Ausgehend von den strategischen Unternehmenszielen entwerfen wir Lösungen zur zielorientierten Gestaltung und Optimierung der produktionsbezogenen Wertschöpfungsstrukturen.

Mittels dieser **Gestaltung und Optimierung** werden gleichzeitig strategisch optimal ausgerichtete und hocheffiziente Prozesse sowie ein hocheffizienter Ressourceneinsatz im Produktionsbereich etabliert. Hierfür werden sowohl die Produktionsplanung und -steuerung als auch die Tätigkeiten auf dem Shopfloor – insbesondere auch unter Einbeziehung der vor-, zwischen- und nachgelagerten Bereiche wie Wareneingänge und -ausgänge sowie Lager- und Umschlagplätze – betrachtet.

Der **Gestaltungs- bzw. Optimierungsfokus** kann hierbei auf unterschiedliche Ebenen liegen – von dem standortübergreifenden Produktionsnetzwerk, über die einzelne Fabrik, einzelnen Produktionssegmenten bis hin zu Systemen sowie Anlagen und Maschinen. Darüber hinaus können verschiedene Aspekte einbezogen werden: Produktionsanlagen, Mitarbeiterkompetenzen sowie planende und steuernde Assistenzsysteme wie PPS oder MES.

Unabhängig von den gesetzten Akzenten ist immer eine abgestimmte **Gesamtfunktion der Produktion** zwischen allen seinen Komponenten über alle Ebenen und Teilbereiche sicherzustellen. Nur so kann eine strategisch und operativ optimal ausgestaltete Wertschöpfungsleistung erreicht werden.

Neben diesen Akzenten richtet sich das Vorgehen danach, ob es sich um eine **Neuplanung oder um eine Weiterentwicklung** bestehender Strukturen handelt. Gerade im letzten Fall spielen Ansatzpunkte und Elemente des Lean Managements eine wichtige Rolle.

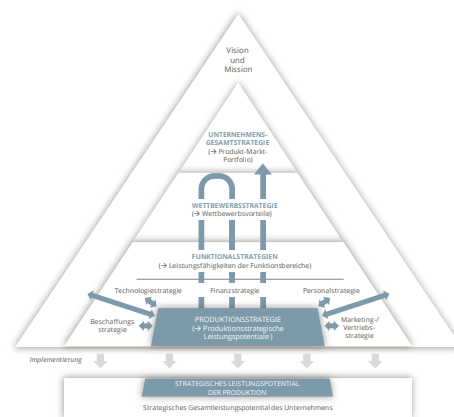


# Leistungsangebote zur Gestaltung und Optimierung der Produktion

Um die unterschiedlichen Aspekte in der Gestaltung und Optimierung von Produktionsstrukturen abzudecken, bietet excelle.consulting **Lösungen in den folgenden Aufgabenbereichen:**

- Die **strategische Gestaltung von Produktionssystemen** zielt auf die erfolgs- und wettbewerbsorientierte Entwicklung des Produktionssystems ab.

Die Produktion weist vielfältige Verflechtungen im Unternehmen auf – sie kann ihre Leistung daher nur in enger Abstimmung mit den weiteren Funktionsbereichen des Unternehmens erbringen. Entsprechend können auch produktionsstrategische Entscheidungen nicht isoliert getroffen werden. Eine integrierte strategische Entwicklung der Produktionsfähigkeiten muss das übergeordnete Wettbewerbs- und Wachstumsverhalten effektiv unterstützen, sowie mit der Fähigkeitsentwicklung in den weiteren Funktionsbereichen abgestimmt werden.



Damit die Produktion einen eigenen strategischen Beitrag leisten kann, ist sie zu einer strategischen Ressource zu entwickeln. Strategische Ressourcen zeichnen sich durch unternehmensindividuelle und konkurrenzüberlegene Stärken aus. Diese können aus sowohl auf Technologien, auf personengebundenem oder in Produktionsroutinen eingebundenem Wissen oder auf Lernfähigkeiten basieren. Der Mix ist für jedes Unternehmen individuell zu bestimmen.

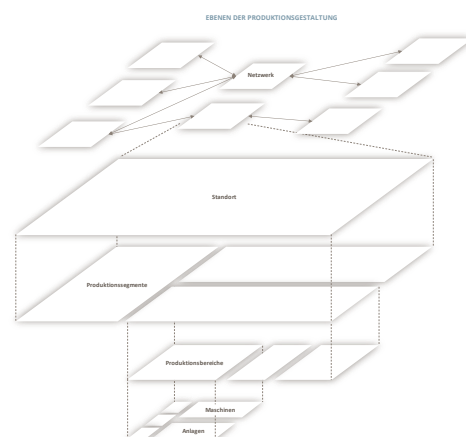


Die Produktionsstrategie umfasst Entscheidungen zur Ausgestaltung der Fertigungstiefe, der Standorte, der Produktionsorganisation und -planung sowie der Produktionsprozesse und -kapazitäten. Die unternehmensspezifische Konfiguration dieser Parameter sollte den angestrebten Charakter der Produktion als strategische Ressource widerspiegeln.

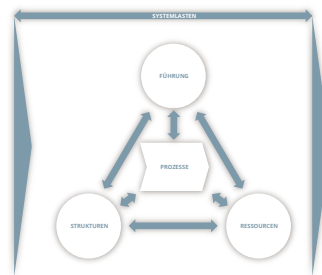
- Die **Netzwerk-, Fabrik- und Systemplanung** zielt auf die Entwicklung, Neuausrichtung oder Optimierung der operativen Produktionsstrukturen als Ganzheit ab. Der zielgerichtete Aufbau effizient wertschöpfender Leistungspotentiale in der Produktion erfordert ein Vorgehen, welches sowohl die strategischen Leistungsanforderungen als auch die operative Logik der Produktion berücksichtigt. Diese Logik äußert sich durch die vielseitigen funktionellen Abläufe mit ihren zahlreichen Wechselwirkungen und Restriktionen.

Während die Netzwerkplanung die standortübergreifenden Wertschöpfungsketten im Gestaltungsfokus hat, werden im Rahmen einer zielgerechten Gestaltung der Fabrik- und Fertigungsstrukturen die Nutzung der Standorte und ihrer Flächen (Layout), die Informations- und Materialflüsse sowie die Betriebsmittel als auch Personal- und Organisationsstrukturen aufeinander abgestimmt. Bei unsicheren oder dynamischen Rahmenbedingungen erfolgt die Planung auch unter der Berücksichtigung möglicher und notwendiger Wandlungs- und Entwicklungsoptionen.

Um die Planungen auf eine solide Basis zu stellen, werden im Vorfeld umfangreiche Datenanalysen durchgeführt. Diese können beispielsweise die zu erwartenden Materialströme und die Ressourcennutzung aufzeigen. Sind keine Analysedaten vorhanden, kann über entsprechende Annahmen auch ein Datenmodell aufgebaut werden.

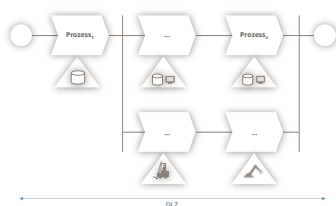


Das klassische Vorgehen zur Gestaltung ganzheitlich aufeinander abgestimmter Produktionsstrukturen orientiert sich an den folgenden Aufgabenbereichen:



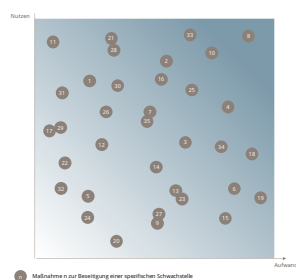
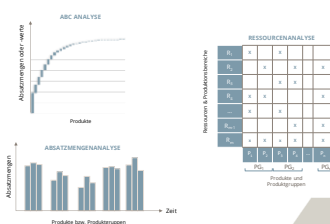
- Festlegung der Systemlasten: Welche Materialien fließen wie und wann zwischen welchen Punkten?
- Planung der Wertschöpfungs- und Unterstützungsprozesse: Welche Produktions- und Logistikprozesse durchlaufen die Materialien auf dem Weg durch die Fertigung?
- Definition der Aufbaustrukturen: Wie lassen sich die Aufgaben- und Verantwortungsbereiche organisatorisch abgrenzen?
- Planung der eingesetzten Ressourcen: Welche Fertigungs-, Materialfluss- sowie weitere Ressourcen werden eingesetzt?
- Planung der Anordnung: Wie lassen sich die unterschiedlichen Produktionsbereiche auf die Standorte aufteilen und in das Layout eines Standortes eingliedern?
- Planung der Lenkungsstrukturen: Mit welchen organisatorischen Strukturen und IT-Systeme wird die Planung und Steuerung effizienter Materialflüsse und eines effizienten Ressourceneinsatzes optimal unterstützt?

Die **Prozess- und Ressourcenoptimierung in der Produktion** zielt auf die Identifikation und Erschließung von Effizienzsteigerungspotentialen in den Materialfluss- und Planungsprozessen sowie den dafür eingesetzten Ressourcen ab. Je nach Bedarf kann sich der Fokus auf alle oder nur auf eine Auswahl der direkt wertschöpfungsbestimmenden Bereiche konzentrieren und so z. B. nur die Produktion umfassen oder auch die vor- und nachgelagerten Beschaffungs- und Vertriebsbereiche mit einbeziehen.



In der Prozessanalyse wird in direkten Gesprächen mit den operativ beteiligten Mitarbeitern der tatsächliche Ablauf der Prozesse ermittelt. Die resultierenden Analyseergebnisse zeigen, wie ein Unternehmen oder ein organisatorischer Bereich als Ganzes und auch im Detail funktioniert.

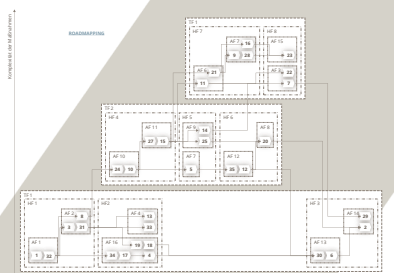
Die Durchführung ergänzender Datenanalysen, in welchen Masendaten aus den IT-Systemen analysiert, z. B. Prozesszeiten, Flussmengen und Bestände, helfen die Produktion anhand von quantitativen Informationen zu verstehen.



Das Aufzeigen der Schwachstellen und Optimierungsmöglichkeiten in den Prozess- und Ressourcenstrukturen erfolgt mittels einer Potentialanalyse. Im Rahmen einer Aufwand-Nutzen-Analyse ergeben sich erste Hinweise, an welcher Stelle die Maßnahmen zur Beseitigung der Schwachstellen bei der Optimierung am besten berücksichtigt werden sollten.

In der anschließenden Prozessgestaltung werden dann geeignete Maßnahmen zur Erschließung der identifizierten Optimierungspotentiale erarbeitet. Hierzu gehören beispielsweise eine Vermeidung oder Verkürzung von Prozessen, veränderte Planungsansätze, Neuordnung der Prozessstrukturen und Ressourcen in den Segmenten.

Abschließend wird eine Roadmap erstellt, in welcher die sachlichen Abhängigkeiten zwischen den Maßnahmen durch eine entsprechende zeitliche Reihenfolgeplanung berücksichtigt werden.



## Kontakt

**excelle@consulting**  
Produktions- & Strategieberatung

Jan Willumeit (Inhaber)  
Eißholzstr. 12  
10781 Berlin  
USt-IdNr. DE273156021

t: +49 30 311 790 28  
f: +49 30 311 790 29  
e: info@excelle.de  
w: www.excelle.de