

### UNTERNEHMEN

Das Unternehmen druckt seit mehr als 100 Jahren Tapeten am Projektstandort. Der Anspruch, qualitativ hochwertige Produkte mit innovativem Design zu entwickeln und zu vermarkten bestimmte von Beginn an das Handeln. Deshalb zählt das Unternehmen zu den führenden europäischen Tapetenanbietern und bietet sein exklusives Portfolio auf der ganzen Welt an.

#### UNTERNEHMEN IN ZAHLEN

- Umsatz: 161 Mio. €
- Anzahl Mitarbeiter: 750
- Standorte: 3

#### Projektstandort

- Anzahl Mitarbeiter: 420
- Maschinen und Anlagen: 10
- Produzierte Rollen pro Jahr: > 22 Mio.
- Anzahl Artikel: > 7.000

### HERAUSFORDERUNG

Der weltweite Aufschwung und eine starke Vertriebsleistung führten in den letzten Jahren zu einem erheblichen Wachstum. Dieses Wachstum ließ den Bedarf für die Anpassung der internen Organisation und deren Prozesse zur Vermeidung von Kostensteigerungen und Effizienzverlusten entstehen. Die anfallenden Investitionskosten, die ständig steigenden Rohstoffpreise und der Preiskampf unter den Tapetenherstellern leitete das Unternehmen dazu die Fertigungskosten zu senken.

Als wichtigste Kennzahl wurde die Gesamtanlageneffektivität (OEE – Overall Equipment Effectiveness) festgelegt, mit der alle Einflussfaktoren der Anlagenleistung (Verfügbarkeit, Leistung, Qualität) betrachtet werden.

### VORGEHENSWEISE

Das Projekt startete mit einer dreiwöchigen Analysephase, in der die sich auf die O.E.E. auswirkenden Verluste genau analysiert und Maßnahmen über die gesamte Prozesskette definiert wurden:

- Vertriebsplanung /-forecast

- Produktentwicklungsprozess
- Ausrichtung der Entwicklungsabteilung
- Produktionsplanung
- Produktion und Instandhaltung
- Qualitätsmanagement
- Leistungsmanagement

Der Handlungsbedarf nach der Analysephase war eindeutig: Eine detaillierte Analyse der Verluste, eine klare Konzeption und die Unterstützung bei der Umsetzung der definierten Maßnahmen.

Dazu ließ sich eine Projektstruktur entwickeln, welche sich zur Erreichung der definierten Ziele auf folgende Themen fokussierte:

- Betriebsinterne Optimierungen
- Prozessmanagement
- Management-Informationen-System

Die Umsetzung der definierten Themen erfolgte im direkten Anschluss an die Analyse.

### PRODUKTION

Durch die Bearbeitung von Verlustschwerpunkten und die Anwendung der strukturierten Methoden des Operational Focus Konzeptes brachte die Teamarbeit über das gesamte Werk Erfolge bei Themen wie:

- Rüst-/Anfahrverlustminimierung
- Störungsreduzierung
- Schwundreduzierung
- Geschwindigkeitserhöhung

Hierbei wurden die Mitarbeiter sehr stark in die Beseitigung der Verluste eingebunden. Die klare Struktur der Methoden und die „Einfachheit“ der Tools beschleunigte die Umsetzung ungemein und verschaffte den Erfolgen die notwendige Nachhaltigkeit.

### PROZESSE

Durch die Zusammenarbeit der Mitarbeiter des Unternehmens und factorP ließen sich administrative und operative Prozesse verbessern, um optimierte Ablaufbedingungen und eine verbesserte O.E.E. zu erreichen. Alle in den Prozessen versteckten Verluste wurden identifiziert und beseitigt.

Prozesse wie Produktentwicklung, Entwicklungsmanagement, Produktionsplanung, Reklamationsbearbeitung und Lieferantenmanagement sind heute wesentlich effektiver und effizienter, sodass eine schnellere und qualitativ bessere Umsetzung der Abläufe

möglich ist.

## MANAGEMENT-INFORMATION-SYSTEM (MIS)

Das Management-Information-System beinhaltet die Einführung von geschlossenen Regelkreisen zur Steuerung des Unternehmens. Dabei helfen strukturierte Besprechungen mit den richtigen Teilnehmern, Agenden und Kennzahlen die richtigen Entscheidungen zu treffen. Die Implementierung des SOLL Management-Information-Systems war der Garant für die Nachhaltigkeit der installierten Prozessverbesserungen und damit der wichtigste Impulsgeber auf dem Weg hin zu einem kennzahlenorientierten Unternehmen.

### Ergebnisse:

- Finanzielle Einsparungen von 2,5 Mio. €
- Reduzierung der Fertigungskosten um 12 %
- Steigerung der O.E.E. um 25 %
- Reduzierung der Schwundquote um 33 %

## ZITATE

*„Ich hätte diese positive Entwicklung in so kurzer Zeit nicht für möglich gehalten. Die intensive Zusammenarbeit mit factorP war ein wesentlicher Erfolgsfaktor.“*

### 1. Geschäftsführer

*„Das Konzept von factorP und die erzielten Resultate haben mich überzeugt! Wir werden auch die weiteren Schritte gemeinsam gehen.“*

### 2. Geschäftsführer

*„Die sehr enge und vertrauensvolle Zusammenarbeit, ein starkes Konzept und die konsequente Umsetzung haben uns enorm wichtige Kostenvorteile gegeben!“*