



Andritz Fiedler Regensburg

Centre of competence
für Siebkörbe und Rotoren

Agenda

Vorstellung Andritz Fiedler

Ausgangslage Mitte 2003

Projektphase

- Fiedler neu – Der große Schnitt (09/03 – 12/03)
- Durchlaufzeit 5 Wochen –
Neugestaltung der Geschäftsprozesse (01/04 - 06/04)

Situation heute

Fazit

Vorstellung Andritz Fiedler

Andritz Fiedler GmbH & Co. KG

Weidener Straße 9

93057 Regensburg

Gegründet: 1889

Firmenstruktur

bis September 2003 in Familienbesitz

jetzt 100 % Andritz AG

Andritz Fiedler ist Teil der Division Paper Service

Umsatz

2003: 25 Mio €

2004: 31 Mio € (Planumsatz)

Mitarbeiter: 331

Angestellte: 86

Leiharbeiter: 30

Gewerbliche Mitarbeiter: 184

Lehrlinge: 31

Vorstellung Andritz Fiedler Produkt-Portfolio

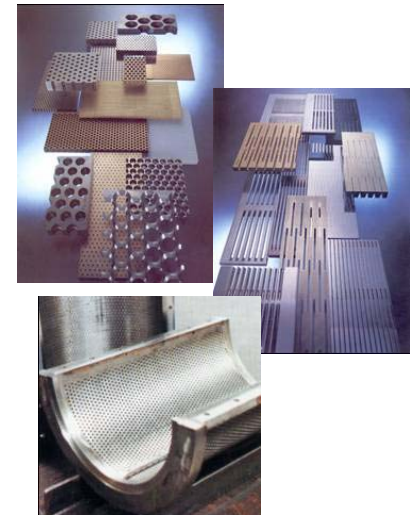
Siebkörbe



Rotoren



Sonstige Komponenten



Fiedler Produktionsmöglichkeiten

Perforiertechnik

- Mehrspindel-Bohren
- Schlitzfräsen
- Stanzen mit eigenem Werkzeugbau

Weiterverarbeitung

- Siebkorbbau
- Rotorbau
- Sonstige Komponenten

Ausgangslage Mitte 2003

■ **Lieferzeit für Siebkörbe > 12 Wochen**

■ **OTP für Siebkörbe < 50 %**

■ **EBITA ~ - 8%**

■ **3 Fertigungsstandorte**

Regensburg: 900 Siebkörbe / Jahr

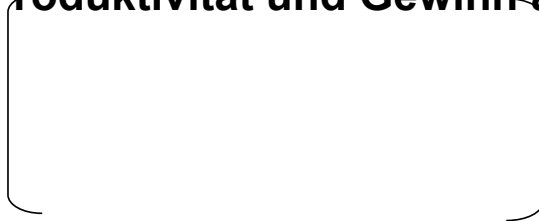
Pilsen (CZ): 300 Siebkörbe / Jahr

Alpharetta (USA): 270 Siebkörbe / Jahr

Ausgangslage Mitte 2003

Anspruch der Andritz AG an Fiedler:

- Reduktion der Lieferzeit auf 5 Wochen für Siebkörbe
-
- Produktivität und Gewinn auf die des Marktführers steigern



Projektphase I: Fiedler Neu – Der große Schnitt

Ziele:

- Integration der Fiedler-Organisation in die Andritz Konzernorganisation
- Gravierende Verbesserung der Auftragsdurchlaufzeit
- Verbesserung der Kostensituation
- Schaffung der Voraussetzung zur kurzfristigen Übernahme von Siebkorbaufträgen aus dem Andritz Konzern

Weg:

- Organisationsbewertung
- Potenzialdarstellung
- Restrukturierung

Projektphase I: Fiedler Neu

Ergebnisse der Organisationsbewertung

- Schlechte Zusammenarbeit zwischen Vertrieb und Produktion
- Viele “Schleifen” in der Auftragsabwicklung
- Keine effiziente durchgängige Auftragssteuerung
- Hoher Abstimmungsaufwand und unklare Aufgabenverteilung führen zu hohem Personalaufwand im indirekten Bereich
- Unzureichendes Zahlenwerk zur Führung des Unternehmens
- Keine Eigenverantwortlichkeit der Mitarbeiter

Ergebnisse der Restrukturierung

- Indirekte Personalressourcen werden in allen Abteilungen gekürzt (36 MA)
- Auftragsstruktur der Sparte “Perforiertechnik” wird gravierend geändert (Vermeidung von unrentablen Kleinaufträgen)
- Neue Führungsstruktur in der Produktion

Projektphase II: DLZ 5 Wochen

Neugestaltung der Geschäftsprozesse

Unterteilung in 9 Teilprojekte:

- TP3: Sortimentsstrukturierung, Standardlieferzeit
- TP4: Auftragsablaufoptimierung und Verkauf
- TP7: Neugestaltung Auftragsengineering
- TP8: Terminplanung und Steuerungslogik
- TP5: Materialdisposition und -verfügbarkeit
- TP6: Innerbetrieblicher Materialfluss
- TP1: Produktionsoptimierung SK-Bau
- TP2: Flexibilisierung von Arbeitszeit und Kapazität
- TP9: Controlling, Datenqualität, Kalkulation

Fazit: Der Weg zur Weltklasse

Geschäftsprozesse / Firmenkultur

- Fokussierung auf ein Hauptprodukt
- Optimierung der gesamten Prozesskette
- Setzung von extrem ehrgeizigen Zielen
- Schnelle Umsetzung
- Eigenverantwortlichkeit der Mitarbeiter
- Flexibilität in Arbeitszeit und Arbeitsplatz
- Sehr gut ausgebildete Mitarbeiter

Fazit: Der Weg zur Weltklasse

Supply Chain Management

- SC-Segmentierung:
 - Sortimentsstrukturierung und Standardisierung
 - Konsolidierung: Schließung kleiner Fertigungsstandorte

- SC-Steuerung:
 - innovative Fertigungsplanung
 - strategische Beschaffungsplanung
 - terminorientierte Werkstattsteuerung

- SC-Optimierung
 - innovative Logistik
 - Marktsynchrone Produktion und Beschaffung

Fazit: Der Weg zur Weltklasse

Produktion

- Engpassmanagement
- Flexible Kapazitätsmodelle
- Fokus auf Herstellkosten, Durchlaufzeit und Termintreue
- Innovative Fertigungstechnologien
- Minimierung von Liegezeiten und Rüstzeiten
- Kontinuierliche Verbesserung mit Hilfe definierter Messkriterien
- Moderne Arbeitsplatzgestaltung
- Flussorientierte Fertigung

Fazit Andritz Fiedler

Klare Schnitte

-

Kleine Schritte

(Restrukturierung)

(Prozessoptimierung)