

## Technik und Einkauf im Spannungsfeld zwischen Innovation und Kosten

Neudefinition moderner Lieferanten- / Abnehmerbeziehungen



**T**echnologieorientierte Unternehmen des Maschinen- und Anlagenbaus oder der Automobilindustrie leben mehr denn je von der Fähigkeit, Innovation und Individualität schnell und kostenoptimiert zu vermarkten. Hierdurch steigt die Erwartungshaltung an die Zulieferunternehmen erheblich. Wer

im Markt an vorderster Stelle mitspielen will, muss die Lieferanten auf Augenhöhe einbeziehen, sei es als Innovationsgeber oder als Produktkostenoptimierer.

Selber alle Stellhebel der Innovation zu beherrschen ist ressourcenseitig bei technisch komplexen Produkten schon lang

nicht mehr darstellbar, ebensowenig wie die Kunst, Technik zu innovieren und gleichzeitig Kosten zu senken. Die geeignete Arbeitsteilung unter Einbeziehung wichtiger Lieferanten ist unumgänglich für den Markterfolg.

Mit stumpfen Preisverhandlungen lässt sich heute kein nennenswerter Vorteil mehr erzielen. Allerdings können neue Hebel zur Wettbewerbsstärkung genutzt werden, wenn es gelingt, das Beziehungsmanagement zu Lieferanten zu überdenken und diese partnerschaftlich in der frühen Produktentwicklungsphase mit an Bord zu nehmen.

Große Potenziale schlummern dabei in dem optimalen Abgleich von Kunden-, F&E- und Wertschöpfungsanforderungen. Wir wissen aus der Erfahrung, dass Kostensenkungen von durchschnittlich mehr als 15 % bei den meisten Unternehmen erzielbar sind. Kostensenkun-

### Editorial

Liebe Leser,

unser Leitartikel befasst sich diesmal damit, wie der Spagat zwischen Marktanforderung und Wertschöpfung mittels Bündelung besser in Einklang zu bringen ist.

Als Gesprächspartner für ein Interview konnten wir diesmal den Geschäftsführer von Bosch Packaging Technology gewinnen.

Wir freuen uns, Ihnen mit unseren neuen Intensivworkshops eine Erweiterung unserer Seminarpalette vorstellen zu können. Zugleich haben wir auch unseren begehrten Marktspiegel „Produktkonfiguration“ überarbeitet und aktualisiert.

Wir wünschen viel Vergnügen beim Lesen!



*Joachim Wüpping*

### Inhalt

Seite 1 - 4

■ Leitartikel: „Technik und Einkauf im Spannungsfeld zwischen Innovation und Kosten“

Seite 4 - 5

■ Interview mit Herrn Dr. König, Geschäftsführer bei Bosch Packaging Technology

Seite 5 - 6

■ Aktualisierung: Marktspiegel „Produktkonfiguration“ 2012

Seite 6 - 8

■ Neu bei DWC: Intensivworkshops in unterschiedlichen Intensitätsstufen

■ Vorstellung: Intensivworkshop „Produktkonfiguration“ sowie „Variantenmanagement und Produktkostensenkung“

gen in diesen Größenordnungen können allerdings nur durch einen systematischen Abgleich der Anforderungen aus Sicht von Kunden, F&E, Produktion und Beschaffung erzielt werden.

Wenn wir uns in diesem Kontext erfolgreiche Unternehmen ansehen, so stellt man fest, dass es diesen sehr gut gelingt, durch den gezielten Einsatz von Innovations- und Variantenmanagement den Spagat zwischen Marktanforderungen und Wertschöpfung besser in Einklang zu bringen als die weniger erfolgreichen Unternehmen. Die Anforderungen zwischen Innovation, Kundenwünschen und Breite des Produktsortimentes auf der Marktseite und den Anforderungen des Wertschöpfungssystems und der Beschaffung andererseits werden deutlich besser austariert. Hierbei verstehen erfolgreiche Unternehmen zu unterscheiden zwischen gewollter Vielfalt (Mehrwert für Kunden) und ungewollter Komplexität (Verschwendung im Unternehmen).

So haben wir oftmals die Erfahrung gemacht, dass z.B. Lieferanten von Sensorik, Pneumatikkomponenten, Antriebssystemen, Pumpen, Lagern, Steuerungen etc. einen Endabnehmer im Maschinen- und Anlagenbau durch Bündelung und proaktive Produktoptimierung erheblich stärken kann. Die Hebel über horizontale Standardisierung, Innovation und Bündelung sind dabei so groß, dass Potenziale bei gleichzeitiger Produktoptimierung von 15 bis 25 % bezogen auf das Bezugsvolumen erzielt werden können.

Nehmen wir beispielsweise die Lieferbeziehungen zwischen einem Antriebstechnik- oder Pumpenhersteller und dem Abnehmer eines Maschinen- und Anlagenbauers in der Lebensmittel- oder Verpackungsmaschinenindustrie. In der Vergangenheit haben die Abnehmer die zu liefernden Produkte selbst ausgewählt. Auf diese Bedürfnisse wurden über Jahrzehnte die Lieferantenbeziehungen getrimmt.

In jüngerer Zeit zeigt sich aber mehr und

mehr der Bedarf nach ganzen Lösungspaketen, die der Lieferant im Sinne eines Open-Innovation-Ansatzes für den Kunden auslegt. Der Abnehmer verlagert anspruchsvolle Arbeitsinhalte auf die Lieferanten. Nicht mehr die Lieferung eines konkreten, vom Abnehmer ausgelegten Getriebemotors oder einer Kreiselpumpe steht dabei im Vordergrund, sondern der Anspruch „Löse mir die antriebstechnische Aufgabenstellung samt Hardware und steuerungstechnischer Software und stelle die Integration und Schnittstellenkompatibilität zu meinen vorhandenen Systemen sicher“.

Die Lieferanten, die hier sehr aktiv mitarbeiten, sichern sich dadurch Rahmenverträge über Jahre hinaus.

Allerdings erfordert diese Art der Zusammenarbeit ein anderes Beziehungsmanagement zwischen Abnehmer und Lieferant, denn die Kommunikation zwischen Einkauf auf Abnehmer- und Vertrieb auf Lieferantenseite reicht hier mitnichten. Zwingend erforderlich ist das moderierte Durchführen fokussierter Workshops unter Einbeziehung der Know-How-Träger von Lieferanten und F&E-Seite auf der Abnehmerseite. Zudem werden sehr transparente Daten benötigt, um durch Clustermaßnahmen die Varianz der Funktionsmerkmale auf das notwendige Maß zu reduzieren. Erfahrungen haben dabei gezeigt, dass die Zahl der Artikelnummern auf Baugruppen- und Komponentenebene in mehreren Schritten um 40 bis 80 % reduziert werden konnten.

In einem Unternehmen gelang es, binnen eines Jahres die Zahl der aktiven Antriebsvarianten von mehreren Tausend und 6 verschiedenen Lieferanten auf weniger als 10 % und zwei Lieferanten zu senken, ohne dass zum Markt nachteilige Effekte in der Funktionserfüllung erkennbar wurden. Im Zuge solcher mehrstufiger Standardisierungsprogramme können danach auch in Einkaufsverhandlungen zweistellige Nachlässe erzielt werden. Denn die neu definierten Volumina verhalten sich in etwa umgekehrt proportional zur aktiven Varianz, was in diesem Fall zu einer

Stückzahlerhöhung von bis zu Faktor 10 erzielt werden konnte.

Ein willkommener Nebeneffekt ist, dass veraltete und z.T. überbeuerte Komponenten durch innovative, z.T. erheblich preiswertere Zulieferkomponenten ersetzt werden konnten. Nicht selten hört man Aussagen wie „Was, diese alten Komponenten setzt ihr dafür noch ein, warum habt ihr nicht längst auf die XY-Variante umgestellt, die bei deutlich besserem Verhalten noch wesentlich preiswerter ist“. Dieses Know How öffnet den Lösungsraum beim Abnehmer erheblich, weil hier nicht das gesamte Produkt-Wissen des Lieferantenportfolios vorgehalten werden kann. Auch kommt der Einkauf ohne Technikunterstützung allein nicht weiter.

Mit derartigen Bündelungsmaßnahmen ergreift man einerseits die Chance, neben der Reduzierung der Herstellkosten die Produktstrukturen schlank zu halten, ohne die Vielfalt zum Markt einzugrenzen. Zudem werden parallel die Voraussetzungen für schlanke und effiziente Prozesse geschaffen. Schlüsselfragen hierbei sind: Wie kann ein Abgleich zwischen Marktanforderungen und realistischen Standardisierungsansätzen erzielt werden? Wie lassen sich die heutigen Produktvarianten in Breite und Tiefe auf einen höheren Standardisierungsgrad in Form einer Plattform zusammenführen? Wo existieren die Voraussetzungen für Standardisierung, Plattformen, für Baukästen, für Baureihen, für Gleichteilestrategien oder für Bündelung durch horizontale Standardisierung? Welches Konsolidierungspotenzial besteht durch Technikvereinheitlichung auf der Beschaffungsseite insbesondere für Kaufteile? Welche Lieferanten unterstützen in welcher Form die notwendigen Bündelungsaktivitäten? Welche Potenziale können dadurch gehoben werden, und wie sehen dann die Eckdaten für neue Rahmenvertragsvereinbarungen aus?

Das proaktive und moderierte Zusammenbringen von Schlüssellieferanten und wichtigen Abnehmern eröffnet über die

kommenden Jahre erhebliche Verbesserungspotenziale.

Die fundierte Herleitung von Maßnahmenpaketen zur Erreichung der oben beschriebenen Zielsetzungen ist eine umfangreiche und anspruchsvolle Aufgabe, die neben Methodenkompetenz vor allem sehr viel Erfahrung auf Beraterseite verlangt.

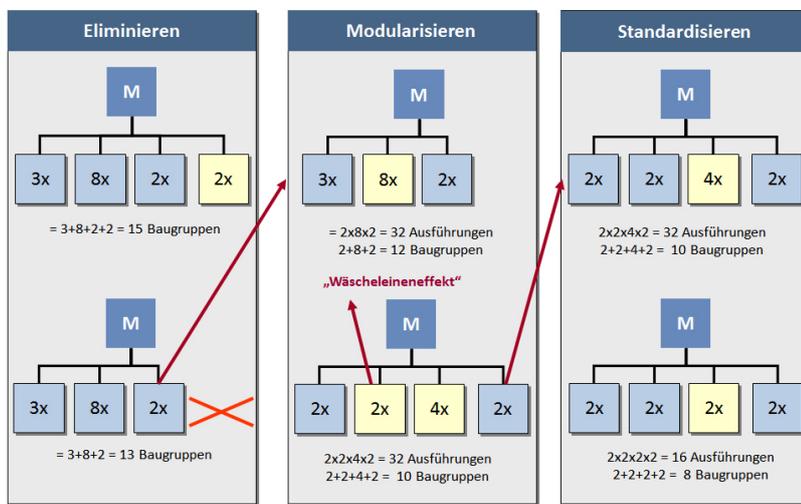
setzen das Umsetzungscontrolling der verabschiedeten Prio1-Maßnahmen auf. Zusammengefasst ergeben sich folgende Tätigkeitsbereiche:

### 1.) Transparenz schaffen und Schlüssellieferanten identifizieren und motivieren

Da die Maschinen sich hinsichtlich Funktionen und Ausstattungen überlappen,

praktikabler Arbeitshypothesen und deren Auswirkungen in Euros bewerten zu können. Auswertungen über verschiedene Projekte zeigen dabei, dass hinter vielen signifikanten Kosteneinsparungsansätzen häufig der Vorschlag eines Lieferanten steckt, wie z.B. der Einsatz alternativer Pneumatikzylinder, ein neues Antriebskonzept oder die Umstellung auf Laser-Kant-Technologie bzw. die Verwendung einer neuen Sensorbaureihe. Zugleich sind diese Vorschläge Beispiele für externe Innovationsquellen. Die meisten Lieferanten sind bei ausreichendem Abnahmevolumen bereit, sich aktiv mit Vorschlägen einzubringen, da auch sie durch die Verbesserung der Wettbewerbsposition des Abnehmers durch höhere Stückzahlen profitieren. In diesem Zusammenhang ist auch auf „Open Innovation“-Wettbewerbe zu verweisen, bei denen bestehende und neue Lieferanten angesprochen werden.

### Vertikale Standardisierung: Reduktion von Varianten durch Strukturierung



Ziel der Aufgabe in der horizontalen Standardisierung ist es, vor dem Hintergrund der Heterogenität von Kaufteilen Vereinheitlichungsmaßnahmen herbeizuführen und beschaffungsseitig Skaleneffekte zu generieren. Hierbei gilt es, verschiedene Aspekte zu beleuchten:

- Analyse der heutigen Verwendung von Zukaufumfängen und Gleichteilen in den jeweiligen Produkten
- Ausrichtung der künftigen Vereinheitlichungsstrategie nach Produkten, Branchen, Regionen und Linienkompetenz
- Identifizierung von Ansatzpunkten in bestehenden Produkten und neuen Entwicklungsprojekten
- Herleitung eines Maßnahmenplans und Ausarbeitung von Prozessen zur dauerhaften Abstimmung und Verwendung von Gleichteilen

Danach priorisieren wir die verschiedenen Vorschläge nach drei bis vier Klassen und

sind die Gemeinsamkeiten aus Funktionssicht herauszuarbeiten. Üblicherweise haben sich über die Jahre durch das vorherrschende Sammlersyndrom zu viele Varianten gehalten. Eine grundlegende Bereinigung hat nicht stattgefunden. Die solide Aufbereitung der Gängigkeiten und Verwendungsregeln eingesetzter Komponenten in Abgleich zu erforderlichen Funktionen und Merkmalsausprägungen ist eine wichtige Voraussetzung zur Bündelungsbewertung.

### 2.) Potenzial- und Innovationsworkshops

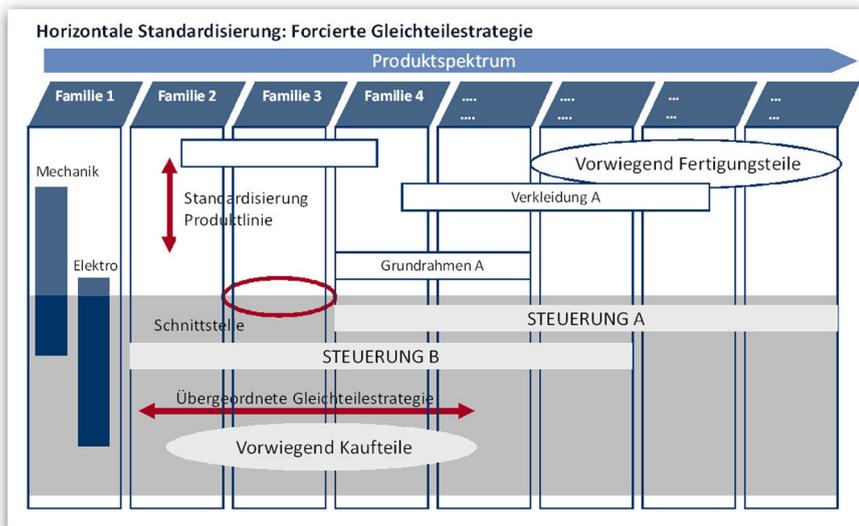
Das Durchführen moderierter Potenzialworkshops und die gemeinsame Bewertung möglicher Ansätze zur Variantenkonsolidierung ist ein weiterer Arbeitsschritt, der umfassendes Know-How erfordert. Es werden Szenarien bei neuen Volumenberechnungen bewertet, um die Ableitung

### 3.) Überprüfung der Technik und Produktstruktur

Die Sicherstellung der technischen Voraussetzungen bei Komponenten- oder Baugruppenwechsel ist hinsichtlich Funktionserfüllung und Schnittstellenkompatibilität vorzunehmen. Hierbei ist seitens der Maschinenbauer auf möglichst standardisierte Schnittstellen zur Modularisierung oder Gleichteilerhöhung zu achten. Ziel ist die horizontale und maschinenübergreifende Standardisierung.

### 4.) Kosten- und Potenzialbewertung vornehmen

Die abschließende Bewertung und Klassifizierung der Vorschläge geschieht in drei bis vier Klassen je nach technischer Machbarkeit sowie Aufwand und Nutzen. Die Einordnung erfolgt nach „Sofort umzusetzen in laufenden Maschinen mittels Änderungsantrag“ bis hin zur „Zurückstellung und Wiederaufnahme bei Neuentwicklung“, da der momentane Aufwand zur Umstellung nicht im sinnvollen Verhältnis zum Nutzen steht.



## 5.) Projektmanagement, Umsetzungs- begleitung und Controlling

Durch aktives Projektmanagement und ein nach Härtegraden und Referenzprodukten aufgesetztes Umsetzungscontrolling ist sicherzustellen, dass die ursprünglichen Potenziale tatsächlich erzielt werden. Nicht selten versuchen die Lieferanten, durch Nachverhandlungen bei kleineren technischen Änderungen die Margen wieder deutlich zu erhöhen. Hier ist ein

transparentes Kosten- und Potentialcontrolling sehr hilfreich. Ebenso sind feste Verrechnungspreisregeln soweit möglich sehr hilfreich. Ändert sich beispielsweise die Blechdicke, sollte ein für alle Seiten klares Verständnis der Verrechnungsregeln eingesetzt werden.

Zu guter Letzt bleibt zu erwähnen, dass das Projektmanagement bei einer breit angelegten horizontalen Standardisierungsmaßnahme schnell ein Fulltime-Job

werden kann. Nicht selten wird ein Projekt euphorisch gestartet und steckt nach kurzer Zeit fest, da die technischen Anpassungen neben dem Tagesgeschäft zu hohe Ingenieurressourcen ziehen oder der Projektleiter nicht den notwendigen Freiraum hat. Auch entstehen angespannte Phasen zum Lieferanten, weshalb in Pilotprojekten häufig erfahrene Consultants als neutrale Moderatoren eingesetzt werden. Sie bringen Erfahrungs- und Methodenwissen, halten das Projekt in Bewegung und belasten weniger die Lieferantenbeziehung.

Wer diese Grundsätze befolgt, erhöht die Wahrscheinlichkeit erheblich, ein innovatives und kostensenkendes Produktprogramm zu kreieren. Nach unseren bisherigen Erfahrungen werden diese Potenziale bis heute im Maschinenbau bei weitem nicht genutzt.

*Dr. Josef Wüpping*

## Verpackungstechnik: Innovation & Modularisierung/Standardisierung

### Interview mit Herrn Dr. König, Geschäftsführer Bosch Packaging Technology

*Sehr geehrter Herr Dr. König,*

*Bosch Packaging Technology ist in den Märkten Pharma und Food ein erfolgreicher Global Player und hat in den vergangenen Jahren ein deutliches Umsatzwachstum realisieren können. Der Umsatz lag Ende 2011 bei immerhin rund 800 Millionen Euro, erarbeitet von mehr als 4700 Mitarbeitern. Im Kundenumfeld ist Bosch insbesondere für seine innovativen und kundenspezifischen Maschinen- & Anlagentechniken bekannt. Diese Ausrichtung, gepaart mit der internationalen Aufstellung, führte in den letzten Jahren allerdings auch zu einer deutlich zunehmenden Komplexität.*

*Welche Maßnahmen hat das Unternehmen einge-*

*leitet, um diese Komplexität zu beherrschen?*

Wir haben seit Jahren hart daran gearbeitet, Maschinendesigns und Kaufteile wie die Steuerungs- und Automatisierungstechnik maschinen- und standortübergreifend zu vereinheitlichen. Dabei haben uns auch unsere Lieferanten mit eigenen Vorschlägen sehr geholfen. Durch diese Modularisierungs- und Standardisierungseffekte erzielen wir qualitativ robuste Lösungen bei reduzierter interner Teilevielfalt. Bei ausgewählten Warengruppen haben wir erste gute Ergebnisse erarbeitet. Vor allem bei größeren Standorten und ähnlichen Maschinen sehen wir noch Potentiale. Hier gibt es aber auch Gren-

zen. Effekte wie etwa im Großvolumengeschäft der Automobilindustrie lassen sich im Markt der Verpackungsmaschinen nicht erzielen.

*Bosch Packaging Technology verfügt über dezentralisierte Innovationszentren. Wie stellen Sie im Bereich F&E sicher, dass die Standardisierungspotenziale gehoben werden können?*

Die Dezentralität ist gewollt und unterstützt die Kundennähe und Innovationsgeschwindigkeit ungemein. Dennoch existieren erhebliche Unterschiede innerhalb der Welt von Bosch Packaging Technology. Die Spreizung reicht von Standorten, an denen jährlich mehr als 100 bauähnliche

Unser Interviewpartner:  
Herr Dr. König,  
Geschäftsführer bei  
Bosch Packaging Technology



Maschinen entwickelt und gefertigt werden bis hin zu Standorten mit Stückzahlen im einstelligen Bereich.

Unter Berücksichtigung dieser Rahmenbedingungen haben wir eine paar Elemente eingeführt, wie beispielsweise einen zentral koordinierten Innovationsprozess, Competence Center mit weltweiter Plattformverantwortung sowie einen einheitlichen Entwicklungsprozess. Innerhalb dieses Entwicklungsprozesses haben wir ein fest definiertes Vorgehen zur Modularisierung und Standardisierung vereinbart.

In Summe wollen wir Innovation und Standardisierung immer fein ausbalancieren. Wer zu wenig standardisiert, verpasst Kostenvorteile. Wer zu viel darauf setzt, verhindert möglicherweise Innovationen.

*Welche Technologien nutzen Sie, um Kosten zu senken und gleichzeitig kundenspezifisch reagieren zu können?*

Insbesondere die zuletzt immer stärker

und innovativer angewandten Fertigungsverfahren wie die Laser-Kant-Technologie bergen noch ein hohes Potenzial für das Maschinendesign. Gleiches gilt für standardisierte Steuerungstechnik und einheitliche Konstruktionsrichtlinien. Die Verwendung einer Konfigurationsmethodik birgt zwei große Vorteile: Zum einen stellt sie Standardisierungs- und Modularisierungsbemühungen sicher, zum anderen reduziert sie den Aufwand bei internen und externen Angebotsprozessen erheblich.

*Herr Dr. König, Vielen Dank für das Gespräch!*

## Marktspiegel Produktkonfiguration: Überblick über die wichtigsten Anbieter

Der neue Marktspiegel Produktkonfiguration ist da – 20 Konfigurationslösungen im Überblick

ne Anforderungen zusammenzustellen und den undurchsichtigen Markt der Softwareanbieter zu durchforsten, um eine passende Entscheidung zu treffen. Hinzu

hohe personelle Belastung machen eine strukturierte, methodische Vorgehensweise unabdingbar.



### MARKTSPIEGEL

#### Anbieter Produktkonfiguration

2012

Die Auswahl einer neuen Unternehmenssoftware stellt eine nicht zu unterschätzende Herausforderung dar. Es gilt inter-

kommt die benötigte Personalkapazität zur Vorbereitung und Implementierung. Der hohe Investitionsbetrag und auch die

Mit dem neuen „Marktspiegel Produktkonfiguration“ geben wir einen umfassenden Überblick über den aktuellen Markt für Produktkonfigurationssysteme im deutschsprachigen und europäischen Raum. Es werden 20 Anbieter und deren Produktangebote aufgezeigt, um anhand von verifizierten Leistungsmerkmalen sowie Firmenprofilen Orientierung und Hilfestellung bei der Auswahl von Produktkonfigurationssystemen zu geben.

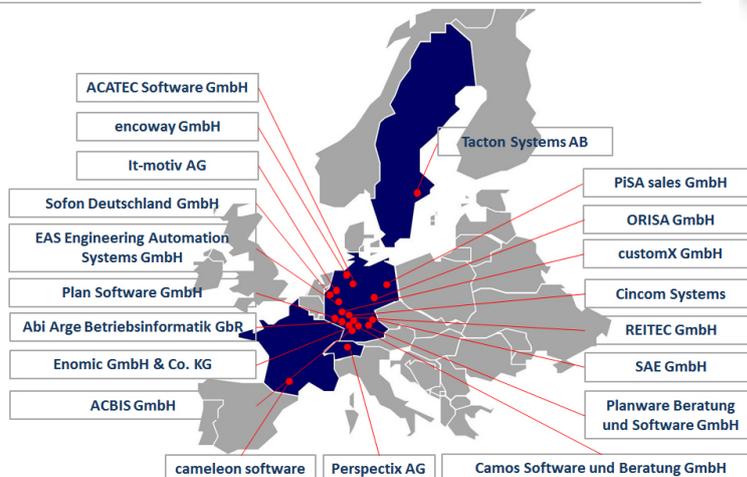
In softwareneutralen Auswahlprozessen leiten wir auf dieser Grundlage zusammen mit unseren Kunden eine Shortlist ab, die den geplanten Kundenschwerpunkt und das Einsatzgebiet umfasst. Diesen Anbietern lassen wir als Grundlage für eine erste Unternehmens- und Softwarerepräsentation ein Kurzlastenheft gekoppelt an ein kundenspezifisches Umsetzungsbeispiel zukommen. Auf dieser Basis erfolgt eine Reduktion der Shortlist auf 2-3 Softwareanbieter, mit denen wir in der finalen

Auswahl einen detaillierten Performance-Vergleich durchführen und einen Prototyp aufsetzen, um zu einer fundierten Entscheidung für einen Umsetzungspartner zu kommen.

Unter [www.wuepping.com/data/Marktspiegel\\_Produktkonfiguration.htm](http://www.wuepping.com/data/Marktspiegel_Produktkonfiguration.htm) finden Sie einen Auszug des aktuellen Marktspiegels Produktkonfiguration. Verschaffen Sie sich einen ersten Überblick und nehmen Sie Kontakt zu uns auf, gerne lassen wir Ihnen mehr zu diesem Thema zukommen.



Marktspiegel Produktkonfiguration – Überblick der teilnehmenden Unternehmen



## Neu bei DWC - Intensivworkshops in unterschiedlichen Intensitätsstufen

Wir haben unser Seminarprogramm überarbeitet und bieten unsere Seminare und/oder Workshops jetzt in 3 Varianten an. Vom zweitägigen Einstieg mit einem Qualifizierungsseminar bis zum zehntägigen Intensivworkshop können Sie Ihren Bedürfnissen entsprechend wählen. Die Inhalte können Sie den beiden folgenden Seiten entnehmen. Aber auch in vielen anderen Themen unterstützen wir Sie; bitte kommen Sie gerne auf uns zu.

Selbstverständlich überlassen wir Ihnen die Präsentation und auch die gemeinsam erarbeiteten Unterlagen. Weiterhin erhalten Sie einen aktuellen Marktspiegel der relevanten Konfigurationssysteme (siehe hierzu auch Seite 5/6).

### Typ1: Qualifizierungs-Seminar

- Ein erfahrener Berater stellt Ihnen und Ihren Experten vor Ort in einem 2-Tagesworkshop aktuelle Methoden und Inhalte aus den Themenfeldern Produktstrukturen, Angebots-, Auftragsabwicklungs- und Auslegungsprozesse sowie Produktkonfiguration vor.

*Aufwand: 2 Beratertage*

### Typ 2: Intensiv-Workshop mit Maßnahmenplan

- Zwei Berater diskutieren und bewerten mit Ihnen und Ihren Experten vor Ort in einem 2-Tagesworkshop die aktuelle Situation in Ihrem Unternehmen und beleuchten Themen wie Produktstrukturen, Angebots-, Auftragsabwicklungs- und Auslegungsprozesse sowie Produktkonfiguration
- Gemeinsam und in entsprechender Vor- und Nacharbeit unserer Berater wird ein Maßnahmenplan zur Umsetzung der diskutierten und erarbeiteten Ziele entwickelt und zur Verfügung gestellt
- Firmenspezifische Ergebnisdokumentation und Managementpräsentation

*Aufwand: 6 Beratertage*

### Typ 3: Kurzanalyse und Benchmark

- Zwei Berater beleuchten in einer Vorabanalyse die aktuelle Unternehmens- und Produktsituation und erstellen eine Kurzanalyse samt Benchmark.
- Mehrtätige Bestandsaufnahme und Workshops in Ihrem Unternehmen zur Diskussion und Erarbeitung der Themenfelder Produktstrukturen, Angebots-, Auftragsabwicklungs- und Auslegungsprozesse sowie Produktkonfiguration
- Gemeinsame Erarbeitung von Verbesserungspotenzialen im Workshop
- Gemeinsam und in entsprechender Vor- und Nacharbeit unserer Berater wird anhand ausgewählter Produktbeispiele ein detaillierter Maßnahmenplan zur Umsetzung der erarbeiteten Ziele entwickelt und zur Verfügung gestellt
- Firmenspezifische Ergebnisdokumentation und Managementpräsentation

*Aufwand: 10 Beratertage*

Melden Sie sich direkt online an:

[www.wuepping.com/Seminaranmeldung.htm](http://www.wuepping.com/Seminaranmeldung.htm)



## Intensiv-Workshop: Produktkonfiguration - Vielfalt gezielt

Unternehmen des Maschinen- und Anlagenbaus oder der Elektroindustrie setzen mehr denn je auf die Weiterentwicklung automatisierter Vertriebs- und



Auslegungsprozesse. Wer künftig vorne sein will, braucht neben innovativen Produkten leistungsstarke Angebots- und Auslegungssysteme, die ohne mehrfache Systembrüche von der Angebotserstellung bis zur Auslieferung durchgängige Workflows unterstützen. Wurden in der Vergangenheit die Wertschöpfungsprozesse (Back-End) optimiert, stehen heute mehr denn je die ingenieurlastigen Front-End-Prozesse von der Kundenschnittstelle über Konstruktion bis zur Stückliste im Fokus.

Allerdings unterschätzen die meisten Unternehmen den Aufwand und die Komplexität der Konfigurations-Baustellen. Wir reden nicht über low-hanging-fruits, und für manche Unternehmen ist ein Projekt im Kontext Produktkonfiguration zum Albtraum und damit zum Millionengrab geworden. Projekte, die nach zwei oder drei Jahren eingestellt werden, sind nicht selten. Allerdings sind ebenso viele Unternehmen dem „Land, wo Milch und Honig fließt“ ein Stück näher gekommen.

### Produkte und Produktstrukturen

- Produktspektrum, Typen und Varianten
- Heutiger Aufbau mit den wichtigsten Merkmalen
- Produktstrukturen und Modularisierung
- ATO- und ETO-Umfänge, Standard und Sonderausführungen
- Produktordnungssysteme und Klassifikation
- Basis und Optionen

### Prozesse und Wertschöpfung

- VERTRIEBSPROZESS: Angebotsbearbeitung, Konfiguration, Referenzierung, Preisfindung
- TECHNISCHER AUSLEGUNGSPROZESS: Vom Auftragseingang bis zur Stückliste / Arbeitsplan
- WERTSCHÖPFUNGSPROZESS: Fertigung, Montage und Beschaffung

### Produktkonfiguration im Zusammenspiel von Produkt und Prozess

- Welche Ziele sollen verfolgt werden? Strategische Ziele
- Die drei Einsatzgebiete der Produktkonfiguration
- Vertriebs zur Angebotserstellung
- Konstruktion und technische Auslegung
- ERP und Stücklisten-/Arbeitsplangenerierung
- Stärken und Schwächen heute
- Welche Änderungen müssten aus Sicht der Angebots- und Auslegungsprozesse sowie der Produktstrukturen vorgenommen werden?
- Welche Änderungen müssten aus Sicht der Angebots- und Auslegungsprozesse sowie der Produktstrukturen vorgenommen werden?

### Verbesserungspotenziale und Maßnahmenplan

- Welche Ziele sollen verfolgt werden, Ergänzung?
- Welche Potenziale (Kosten, Aufwand, Zeit, Flexibilität) können durch Veränderungen in den heutigen Prozessen der Konfiguration, Angebotserstellung und Produktstrukturen gehoben werden?
- Welche Änderungen müssten in Angebots- und Auslegungsprozessen sowie Produktstrukturen vorgenommen werden?
- Welche technischen Lösungsansätze sind innerhalb SAP oder anderen Werkzeugen geeignet?

## Intensiv-Workshop: Variantenmanagement und Produktkostensenkung



### Modular beherrschbar

- - kundenindividuell
- - hohe Flexibilität
- - gute Qualität
- - kurze Lieferzeit

Im Maschinenbau und der Zulieferindustrie steigt die Komplexität stetig, denn die Vielfalt der verschiedenen Bauteilausführungen nimmt durch kundenseitige Forderungen zu. Diese Komplexität zu beherrschen und somit auch die Kostenseite sicher kontrollieren zu können, ist mit der richtigen Herangehensweise sehr gut möglich. Hersteller reagieren auf individuelle Kundenwünsche oft eher reaktionär mit einer erhöhten Variantenanzahl.

Während bei den firmeninternen Varianten ein Anstieg um z. B. 100% zu verzeichnen ist, stagniert nichtsdestotrotz der Umsatz bei gleichzeitigem Wachstum der Kostenseite um 15 bis 20 Prozent. Im Umkehrschluss bedeutet dies, dass Firmen bei gleichen Umsätzen und deutlich geringerer interner Vielfalt erhebliche Kosten-

vorteile realisieren. Durch dezidierte Nutzung des Variantenspektrums (Baukästen, Gleichteile, Plattformen) wird ein Mehrwert für den Kunden geschaffen, wobei gleichzeitig die Kostenseite durch gezielte Maßnahme verbessert werden kann.

In unserem Intensiv-Workshop „Variantenmanagement und Produktkostensenkung“ diskutieren und bewerten wir zusammen mit Ihren Experten vor Ort die aktuelle Situation in Ihrem Unternehmen und zeigen Verbesserungspotenziale anhand ausgewählter Produktbeispiele in einem Maßnahmenplan auf. Wir beleuchten dabei die Themenfelder Portfolio und Produktstrukturen, Angebots-, Auftragsabwicklungs- und Auslegungsprozesse sowie Wertanalyse und Design-to-cost.

### Produkte und Produktstrukturen

- Erste Diskussion und Bewertung des Produktportfolios
- Heutiger Aufbau der Produkte mit den wichtigsten Merkmalen
- Produktstrukturen und Modularisierung
- ATO- und ETO-Umfänge
- Standard und Sonderausführungen
- Basis und Optionen

### Wertanalyse und Design-to-cost

- Aufbau einer Baseline aus Referenzprodukten
- Zielkostenfestlegung und -management
- Ansätze zur systematischen Kostensenkung

### Produktkosten

- Welche Ziele sollen verfolgt werden?
- Welche Baugruppen müssen betrachtet werden?
- Zielkosten und Potenzialdatei
- Betrachtung der Prozesskosten

### Verbesserungspotenziale und Maßnahmenplan

- Welche Ziele sollen verfolgt werden, Ergänzung?
- Welche Potenziale (Kosten, Aufwand, Zeit, Flexibilität) können durch Veränderungen in den heutigen Prozessen und Produktstrukturen gehoben werden?
- Welche Module und Baugruppen müssen wertanalytisch betrachtet werden?
- Welche Änderungen müssten in Angebots- und Auslegungsprozessen sowie Produktstrukturen vorgenommen werden?