

Dr. Daniel Wothe

STUDIE: OPERATIONAL EXCELLENCE BEI UNTERNEHMEN DER PHARMA-, MEDIZIN-TECHNIK - UND CHEMIE- INDUSTRIE

Die Herausforderungen im Wettbewerbsumfeld der Prozessindustrie sind von vielfältigen internen und externen Faktoren geprägt, welche eine spezifische Optimierung hinsichtlich Effektivität und Effizienz unerlässlich machen.

Vergleicht man jedoch die Angaben der Befragten in der vorliegenden Untersuchung zur Nutzung der wesentlichen Hebel des Operational Excellence (60 %) mit den Antworten zu der schnittstellenübergreifenden Planung, zeigen sich erstaunliche Ungereimtheiten: So geben die meisten Unternehmen an, alles zu tun und trotzdem prägt „Firefighting“ in 80 % der Unternehmen das Alltagsgeschäft.

Als Konsequenz daraus ergibt sich, dass die meisten der befragten Unternehmen ein konzeptionelles und nachhaltiges Optimierungspotenzial von bis zu 20 % sehen.

Mit anderen Worten: ein durchgängiges Planungssystem der Supply Chain und somit der Wertströme mit implementierten Kostenoptimierungskreisläufen ist die Thematik der Stunde.

Als eine der führenden deutschen Managementberatungen der fertigen Industrie haben wir die Chemie-, Pharmaindustrie und Medizintechnik beleuchtet und untersucht, wie Operational Excellence in diesen Unternehmen gelebt wird. Dabei vertreten wir die folgende These: „Alle reden von Operational Excellence und Lean – aber wenige leben es in der notwendigen Konsequenz.“ Nur durch die enge Verzahnung der Bereiche Entwicklung, Einkauf, Produktion, Qualität, Technik und Vertrieb sowie eine holistischen Planung entlang der Wertschöpfungskette, können schnittstellenübergreifende Potenziale identifiziert und realisiert werden, was zu einer deutlichen Steigerung der Effektivität und Effizienz des Gesamtunternehmens führt.

Nur: Inwieweit ist dieses Idealmodell in der Unternehmenspraxis verankert? Um dies herauszufinden, haben wir im Zeitraum April/Juni 2015 relevante Unternehmen zum Thema Operational Excellence befragt.

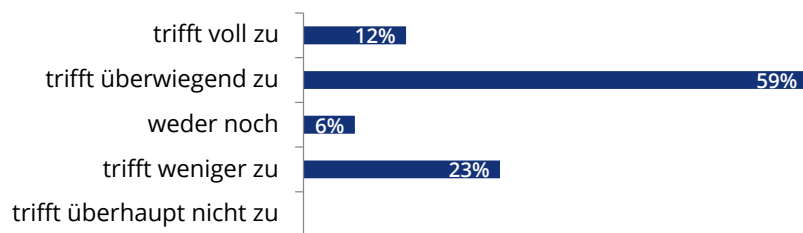
Von den Teilnehmern der Studie sind 47 % in der Chemie-Industrie, 40 % in der pharmazeutischen Industrie und 13 % in der Medizintechnik ansässig.

Die befragten Unternehmen repräsentieren sowohl Konzerne als auch den Mittelstand mit Mitarbeiterzahlen größer 10.000 Mitarbeitern, Unternehmen zwischen 1.000 und 10.000 sowie mit unter 1.000 Mitarbeitern. Ca. 50 % der befragten Teilnehmer kommen aus einer Leitungsebene. Die Funktionen der Teilnehmer in ihren Unternehmen zeigen zwar eine heterogene Struktur, ein starker Fokus ist jedoch in den klassischen Bereichen der Wertschöpfungskette festzustellen, die für den Materialfluss verantwortlich sind und somit direkt von der Leistung der operativen Einheiten beeinflusst werden.

Unsere Online-Umfrage beinhaltete insgesamt zwölf Fragen, mit denen es uns möglich war, ein übergreifendes Bild der aktuellen Situation in Unternehmen aus der chemischen – und pharmazeutischen Industrie sowie der Medizintechnik im deutschsprachigen Raum zu erhalten.

FRAGE 1: UNTERNEHMENS-STRATEGIE

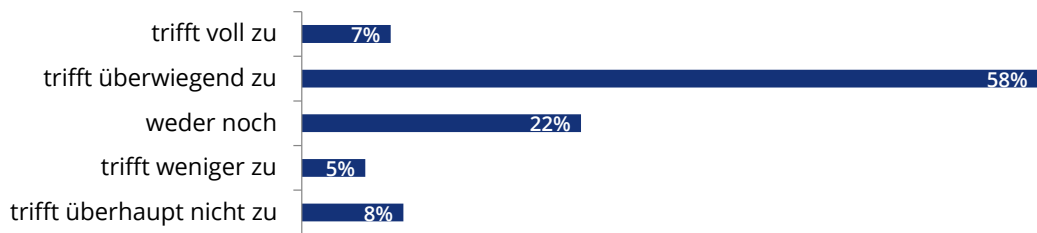
IHR UNTERNEHMEN HAT EINE DEFINIERTE STRATEGIE, DIE AUCH IM UNTERNEHMEN GELEBT WIRD. DIE STRATEGIE SPIEGELT SICH IN ZIELSETZUNGEN, PRIORISIERUNGSREGELN UND TRANSPARENTE ENTSCHEIDUNGSGRUNDLAGEN WIDER.

**• ERGEBNISSE UND ABLEITUNGEN:**

- Bei 71 % der befragten Unternehmen ist eine Strategie voll oder teilweise definiert, welche durch Entscheidungsvorlagen und Priorisierungsregeln gelebt wird.
 - Bei 12 % der Unternehmen sind strategischen Zielsetzungen klar definiert, formuliert, über alle Ebenen kommuniziert und ausgerichtet. Dies deutet auf eine konzeptionelle und nachhaltige Gestaltung hin und somit auf eine strategische Orientierung – man kann hier von Excellence sprechen.
 - Bei 59 % der befragten Unternehmen ist die Umsetzung der festgelegten Strategie für eine benchmarkfähige, die Marktbedürfnisse widerspiegelnde Prozesslandschaft nicht hinreichend definiert.
- Bei 23 % der Unternehmen ist eine Strategie kaum oder unzureichend definiert. Sie kann zur Steuerung des Geschäftes auf der operativen Ebene mangels entsprechender Abbildung in Entscheidungsvorlagen, KPIs und deren Zielwerten nicht erkannt werden. Diese Einschätzung gilt branchenübergreifend.

FRAGE 2: VERÄNDERUNGSMANAGEMENT – LERNENDE ORGANISATION

IHRE UNTERNEHMENSKULTUR IST OFFEN FÜR VERÄNDERUNGEN. CHANGE MANAGEMENT IN EINER LERNENDEN ORGANISATION IST GEGENSTAND IHRES ALLTAGS.



• ERGEBNISSE UND ABLEITUNGEN:

- Bei 65 % der befragten Unternehmen ist eine lernende, sich den Gegebenheiten anpassende Unternehmenskultur Teil des Alltags geworden. Davon kommt jedoch nur bei 7 % der befragten Unternehmen das klare Bestreben Best in Class zu sein zum Ausdruck.
- Bei 35 % der Unternehmen ist diese wichtige Fähigkeit noch unterentwickelt bzw. kaum vorhanden. Für diese Unternehmen besteht die Gefahr, in Zeiten des beschleunigten Wandels, an Wettbewerbsfähigkeit zu verlieren. Das Festhalten an bisherigen, ertragreichen Geschäftsmodellen birgt ohne kontinuierliche Veränderung und Wissensmanagement hohe Risiken.
 - ➔ Mit anderen Worten: Nur jene Unternehmen, die bei ihren Aktivitäten eine klare Zielsetzung verfolgen, lassen auch gleichzeitig vermehrt strategische Überlegungen für Veränderungen einfließen.

FRAGE 3: ROLLEN UND VERANTWORTLICHKEITEN

IHRE ORGANISATION ZEICHNET SICH DURCH KLARE ROLLEN UND VERANTWORTLICHKEITEN AUS. SCHNITTSTELLEN SIND DEFINIERT, REIBUNGSVERLUSTE UND REDUNDANZEN WERDEN VERMIEDEN.



• ERGEBNISSE UND ABLEITUNGEN:

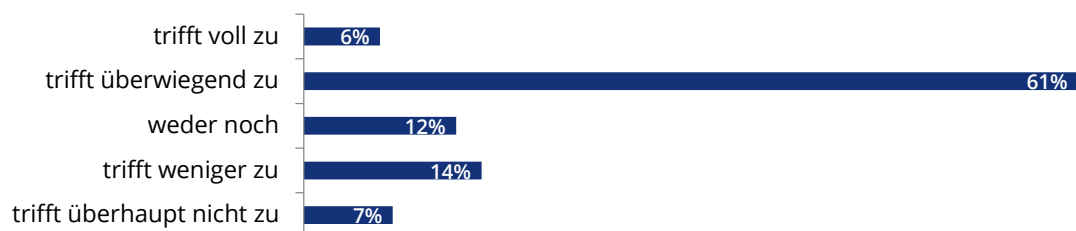
- Rollen und Verantwortlichkeiten müssen klar definiert werden, damit ein Unternehmen reibungslos funktioniert. Dies ist allerdings nur bei 17 % der befragten Unternehmen

hinreichend definiert und gelebt. Bei 57 % der befragten Unternehmen ergeben sich hieraus dringende Handlungsbedarfe.

- Ohne klar zugeordnete und gelebte Rollen und Verantwortlichkeiten sind Entscheidungswege zu lang und ineffizient. Dies lähmt die Organisation. Eine zielgerichtete Entwicklung hin zu einer lernenden sowie leistungsorientierten Organisation ist kaum möglich.
- Überdies sind Redundanzen ein wesentlicher Kostentreiber und häufige Ursache für zunehmende Identifikationsmängel bis hin zur organisatorischen Orientierungslosigkeit.

FRAGE 4: FORECAST UND PLANUNG

BASIEREND AUF JAHRESMENGEN-FORECASTS FINDEN BEREICHSÜBERGREIFENDE SUPPLY-CHAIN-MENGENPLANUNGEN STATT. MONATS- UND WOCHENBEDARFE WERDEN SCHNITTSTELLENÜBERGREIFEND MIT VERTRIEB, EINKAUF UND PRODUKTION GEPLANT.

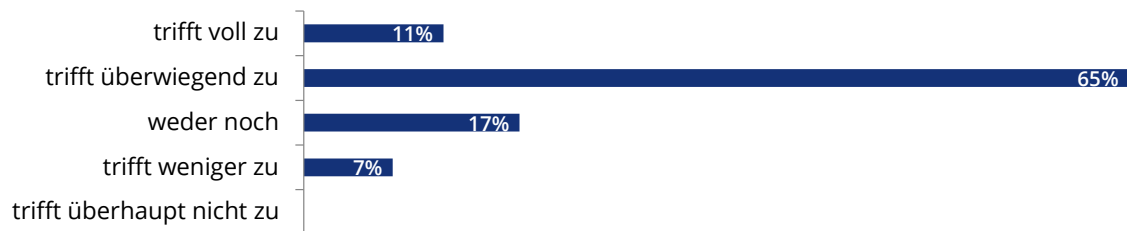


• ERGEBNISSE UND ABLEITUNGEN:

- 67 % der befragten Unternehmen verfügen über eine schnittstellenübergreifende Forecast-Planung, die bis zur Wochenebene mit den operativen Bereichen Vertrieb, Einkauf und Produktion weitestgehend abgestimmt und dezidiert planbar ist.
- ➔ Ohne schnittstellenübergreifende Planung ist die Ressourcenplanung häufig nur eingeschränkt aussagekräftig – vor allem im Falle einer wöchentlichen Planung. Sie hat dann grundsätzlich eher Budgetierungs-Charakter als einen konkreten Nutzen zur operativen Steuerung. Hohe Volatilität des Tagesgeschäfts ist die Folge.

FRAGE 5: PLANUNG UND STEUERUNG

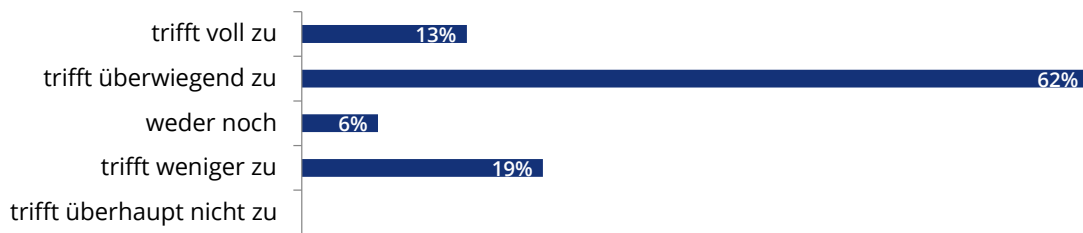
IHR UNTERNEHMEN VERFÜGT ÜBER EINE VORLAUFENDE RESSOURCENPLANUNG, DIE DAS GEPLANTE ARBEITSAUFKOMMEN WIDERSPIEGELT. DIE RESSOURCENPLANUNG IST DIE GRUNDLAGE FÜR STEUERUNG UND BUDGETIERUNG.

**• ERGEBNISSE UND ABLEITUNGEN:**

- Der ausgeprägte Einsatz einer Ressourcenplanung spiegelt das Bild der übergeordneten Supply-Chain-Planung wider. 76 % der befragten Unternehmen haben eine gut entwickelte Ressourcenplanung. Somit sollte das OPEX-Budget aus den operativen Bedarfen gut steuerbar sein.
 - ➔ Ein Großteil der Unternehmen verfügt über eine Vorausschau und eine sich auf der Zeitkoordinate von Quartal zu Monat bis zur Woche präzisierenden Planung. Eine Feinplanung mit dezidiertem Mengengerüst und Zeitbedarf ist nur bei 11 % der befragten Unternehmen zu erwarten.
 - ➔ Im Zuge unserer Projektarbeit haben wir mehrfach festgestellt, dass die Planung selten durchgängig ist und eher Budgetierungscharakter hat, anstelle als Basis zur operativen Steuerung genutzt zu werden. Nicht selten fehlt es an einer direkten Anlehnung der Planung in den produktionsnahen Supportbereichen, wie z.B. der Qualitätskontrolllabore, am Produktionsfeinplan. Das führt häufig zu unnötigen Wartezeiten im Prozess- und Produktionsdurchlauf und unterminiert die Produktivität.

FRAGE 6: KENNZAHLEN UND EFFIZIENZSTEUERUNG

IHR UNTERNEHMEN VERFÜGT ÜBER BEREICHSSPEZIFISCHE KENNZAHLEN, DIE SICH ZUR STEUERUNG DER ENTSPRECHENDEN PROZESSE UND BEREICHE EIGNEN. DIESE KENNZAHLEN WERDEN REGELMÄßIG BERICHTET UND SIND GRUNDLAGE ZUR ABLEITUNG VON VERBESSERUNGSMAßNAHMEN.

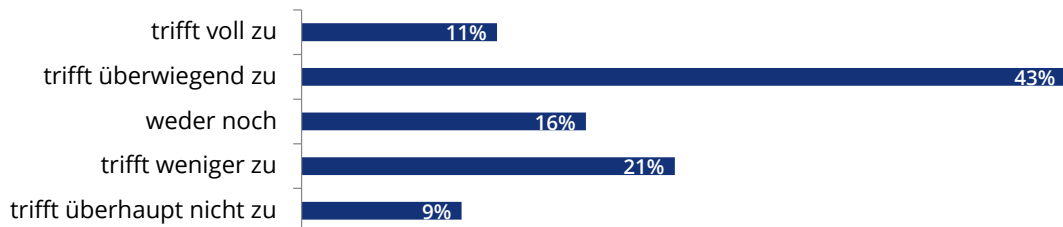


• ERGEBNISSE UND ABLEITUNGEN:

- 75 % der befragten Unternehmen verfügen über spezifische Kennzahlen mit regelmäßigem Berichtszeitraum. Die Kennzahlen bilden die Prozesse ab und sollten/sollen deren Steuerung durch Soll- / Ist-Abgleiche ermöglichen. Die eingeleiteten Verbesserungsmaßnahmen sollten durch eine Verbesserung der Kennzahlen zum Ausdruck kommen.
- Das Bild spiegelt in seiner Gewichtsverteilung die Angaben der Fragen 4 und 5 zu Planungs- und Steuerungssystemen wider.
- Bei 25 % der befragten Unternehmen ist eine Kennzahlensteuerung nicht hinreichend implementiert, um die Effizienz zu messen bzw. zu verbessern.

FRAGE 7: PROZESSOPTIMIERUNG DURCH GÄNGIGE METHODEN

IN DER PRODUKTION IHRES UNTERNEHMENS UND DEN DARAN DIREKT ANGESCHLOSSENEN BEREICHEN, WIE Z.B. QUALITÄTSLABORE ETC., WERDEN ROUTINE- UND NICHT-ROUTINEPROZESSE STÄNDIG HINTERFRAGT UND MITTELS GEEIGNETER VORGEHENSWEISEN (Z.B. LEAN-, SIX SIGMA ODER KAIZEN-METHODEN) NACH SCHWACHSTELLEN UND VERLUSTEN DURCHLEUCHTET.



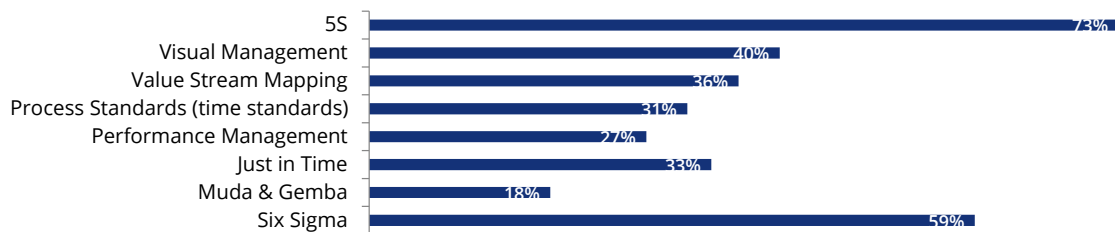
• ERGEBNISSE UND ABLEITUNGEN:

- Die kontinuierliche Verbesserung von Routine- und Nicht-Routine-Prozessen durch geeignete Methoden der Prozessanalyse und strukturierte Umsetzung der Maßnahmen werden von knapp 54 % der befragten Unternehmen genutzt.

- Die Lean Werkzeuge wie Value Stream Mapping und KVP entfalten ihre Wirkung allerdings erst richtig, wenn diese auch gemessen und gesteuert werden.
- Für 46 % der Befragten stehen die wesentlichen Hebel zur Prozessoptimierung kaum oder nicht im Fokus, obwohl hier ein großer Einfluss auf die Effizienz des Unternehmens liegt.

FRAGE 8: LEAN – METHODEN

WELCHE LEAN METHODEN WERDEN IN IHREM UNTERNEHMEN ZUR OPTIMIERUNG VON MATERIALFLUSS UND ADMINISTRATIVEN PROZESSEN REGELMÄSSIG EINGESETZT? (MEHRFACHNENNUNG MÖGLICH)

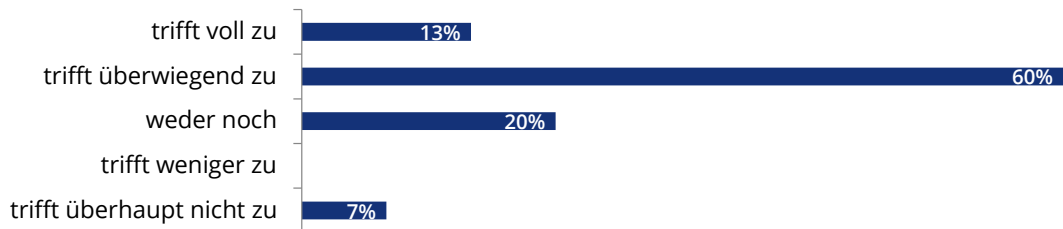


• ERGEBNISSE UND ABLEITUNGEN:

- 5S ist bei 73 % der befragten Unternehmen installiert. Es ist die Basis zur Standardisierung – und um weitere Optimierungshebel anzuwenden.
- Die zur Steuerung der Performance benötigten Themen wie Prozess-Standards, Performance Management und Just in Time sind ca. bei einem Drittel der befragten Unternehmen vorhanden.
 - ➔ Eine Ressourcenplanung (Frage 5) ist zu 76 % vorhanden. Da allerdings nur bei 31 % der Befragten Prozess-Zeitstandards vorhanden sind, kann eine Ressourcenplanung auch nur bei diesen 31 % der befragten Unternehmen funktionieren.
 - ➔ Ohne Performance Management (27 %), Muda und Gemba (18 %) haben die KPIs (Frage 6: 75 %) eher Berichts- als Steuerungscharakter. Ursachenbeseitigung wird kaum gelebt – dies gilt branchenübergreifend.

FRAGE 9: OEE UND MITARBEITERPRODUKTIVITÄT

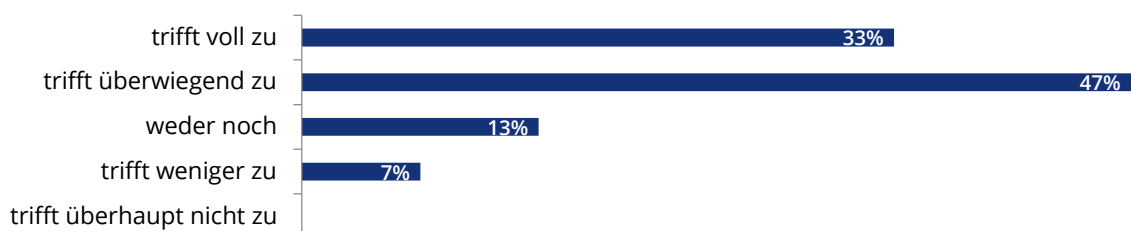
IN IHREM UNTERNEHMEN WERDEN IN DEN PRODUKTIONSBEREICHEN REGELMÄßIG ANLAGENPRODUKTIVITÄTEN ÜBER DIE KENNZAHL OVERALL EQUIPMENT EFFECTIVENESS (OEE) ERHOBEN. DIE MITARBEITERPRODUKTIVITÄT WIRD ÜBERDIES ALS KENNZAHL BERICHTET. BEI ZIELABWEICHUNG WIRD EIN DEFINIERTER VERBESSERUNGSPROZESS EINGELEITET.

**• ERGEBNISSE UND ABLEITUNGEN:**

- 73 % der befragten Unternehmen geben an, den OEE und/oder die Mitarbeiterproduktivität zu berichten.
- Da nur 33 % der befragten Unternehmen dezidierte Prozessstandards haben (Frage 8), ist davon auszugehen, dass die Kennzahlen zur Hälfte nicht die tatsächliche Auslastung der Ressourcen (Mensch und Maschine) widerspiegeln, sondern eher die Planzahlen abbilden.
- Es liegt die Vermutung nahe, dass die berichteten Produktivitätskennzahlen aufgrund der nicht validen Prozessstandards ein verzerrtes Bild wiedergeben.
- Dies bestätigt, dass hier dringend nachgebessert werden sollte, um aus dem eingesetzten Kapital eine benchmarkwürdige Rendite zu erzielen.

FRAGE 10: „FIREFIGHTING“ IM ALLTAG UND HOHE VOLATILITÄTEN

DER ARBEITSALLTAG IN IHREM UNTERNEHMEN IST OFTMALS VON "FIREFIGHTING" GEPRÄGT. VEREINBARTE PRIORISIERUNGEN VERSCHIEBEN SICH REGELMÄßIG UND ES FEHLEN ENTSPRECHENDE RESSOURCEN.

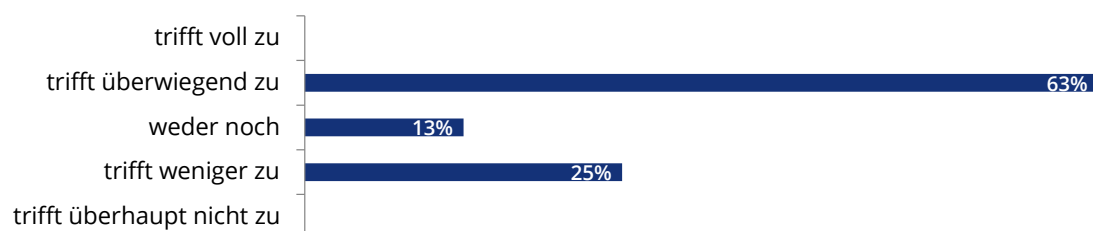


• ERGEBNISSE UND ABLEITUNGEN:

- In 80 % der befragten Unternehmen ist „Firefighting“ prägend für das Tagesgeschäft.
- 54 bis 76 % (Fragen 4, 5, 6 und 7) geben an, die nötigen Planungs- und Steuerungsinstrumente sowie Prozessoptimierungen einzusetzen. Würden diese Instrumente kontinuierlich und konsequent zum Einsatz kommen, müsste sich hier jedoch ein umgekehrtes Bild ergeben.
- ➔ Nur wenn die Planungs- und Steuerungselemente schnittstellenübergreifend durch geschlossene Regelkreise in einem Managementsystem miteinander vernetzt sind und klare Rollen und Verantwortlichkeiten (Frage 3) gelebt werden, kann die Effizienz signifikant gesteigert werden und der Arbeitsalltag wird planbarer und weniger volatil.

FRAGE 11: ENTSCHEIDUNGSKULTUR

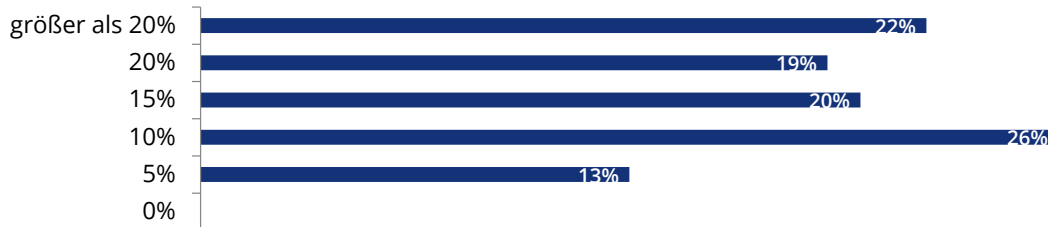
IHR UNTERNEHMEN PFLEGT EINE ENTSCHEIDUNGSKULTUR. PROBLEME WERDEN OFFEN UND DIREKT ANGESPROCHEN, ZUSTÄNDIGKEITEN FESTGELEGT UND NOTWENDIGE ENTSCHEIDUNGEN ZU DEREN BEHEBUNG ZEITNAH GETROFFEN.

**• ERGEBNISSE UND ABLEITUNGEN:**

- Die Entscheidungskultur ist der wesentliche Schlüssel zur Problemlösung.
- 63 % der befragten Unternehmen geben an, eine Entscheidungskultur zu leben.
- Bei dem anderen Drittel wäre es ratsam, möglichst schnell mit einem professionellen Change Management verkrustete Strukturen aufzubrechen.

FRAGE 12: POTENZIALABSCHÄTZUNG

WIE HOCH SCHÄTZEN SIE DAS PROZENTUALE OPTIMIERUNGSPOTENZIAL IN IHREM BEREICH?



• **ERGEBNISSE UND ABLEITUNGEN:**

- 61 % der Unternehmen sehen ein Verbesserungspotenzial von mindestens 15 % bis über 20 %.
- Dies deckt sich mit den Optimierungspotenzialen aus unserer Projekterfahrung, die wir tatsächlich umsetzen konnten, je nach dem vorhandenen Implementierungsgrad der OPEX-Elemente.
 - ➔ Bei den Medizintechnik- und Pharmaunternehmen liegt das Optimierungspotenzial bei 20 % oder sogar darüber. In der Chemie sind 10-20 % häufig anzutreffen.
 - ➔ In Verbindung mit 80 % Firefighting bei den befragten Unternehmen (Frage 10) gehen wir von einem Handlungsbedarf bei mindestens 80% der befragten Unternehmen aus.

CONCLUSIO DER STUDIE & LEARNINGS

Ziel unseres Online-Surveys war es, die aktuelle – Situation des Operational Excellence in der Form, in der es tatsächlich gelebt wird zu erfassen. Hierzu wurden Unternehmen der chemischen- und pharmazeutischen Industrie sowie in der Medizintechnik beleuchtet. Aus den Ergebnissen können wir folgende übergreifende Ableitungen als Fazit ziehen:

1	In vielen Unternehmen sind die wesentlichen Instrumente wie Kennzahlen, Planungstools und Lean-Management (z.B. 5S und Visual-Management) gängige Praxis. Der KVP-Prozess ist zur Routine geworden. Und dennoch ist der Alltag durch hohe Volatilität und „Firefighting“ geprägt. Generell ist auf operativer Ebene von erheblichem Verbesserungspotenzial auszugehen.
2	Die Zeitstandards für die Prozesse finden nur geringe Beachtung. Diese sind häufig nicht ausreichend valide, um eine aussagefähige Ressourcenplanung aufzusetzen und geeignete Kennzahlen durch Soll/Ist-Abgleiche zur Steuerung zu generieren. In der Konsequenz reicht allein schon der Ansatz von Zeitstandards aus, die sich an einem demonstrierten,

	höheren Leistungsniveau orientieren, um das gesamte Leistungsniveau im Mittel weiter nach oben zu ziehen.
3	Rollen und Verantwortlichkeiten sind häufig nur unzureichend definiert und werden nicht einheitlich gelebt. Hierdurch entsteht eine Lücke zwischen den Abläufen auf der prozessualen Ebene und den Steuerungsmechanismen. Die Basis für geschlossene Regelkreise ist folglich nicht vorhanden und somit die Grundvoraussetzung für ein funktionierendes Managementsystem um Effizienz nachhaltig und gerichtet zu steuern nicht gegeben.
4	Regelkreise werden allein schon deshalb nicht konsequent geschlossen, da keine wirkliche Ursachenanalyse zu bestehenden Problemen stattfindet, sondern nur Symptombekämpfung gelebt wird. Das führt dazu, dass die Probleme immer wieder in Erscheinung treten.
5	Die schnittstellenübergreifende Vernetzung ist noch nicht hinreichend implementiert und das Zusammenspiel der wesentlichen, für die Performance verantwortlichen Tools und Techniken ist noch unterentwickelt.

AUSBLICK & HERAUSFORDERUNGEN



Ca. **80 %** der befragten Unternehmen sollten über eine strukturierte Implementierung von **Operational Excellence als ganzheitliches System** nachdenken und ihr Managementsystem durch geschlossene Regelkreise auf Best in Class Fähigkeit trimmen. Vor allem die Unternehmen, die bereits den LEAN Baukasten installiert haben und ein regelmäßiges Reporting sowie eine Problemlösungskultur besitzen, haben die nächste Hürde der Vernetzung der Bereiche zu meistern.

Ein durchgängiges Planungssystem der Supply Chain und somit der Wertströme mit implementierten Kostenoptimierungskreisläufen ist die Thematik der Stunde. Hier sollten die Unternehmen schnell handeln, um im Wettlauf der globalen Märkte zu bestehen und somit den zukünftigen Unternehmenserfolg abzusichern. Die Marktstrategie kann nur so auf die Anforderungen der individuellen Prozesse heruntergebrochen werden und als flexible Größe an die Kundenbedürfnissen gekoppelt, veränderbar und dennoch homogen gelebt werden.

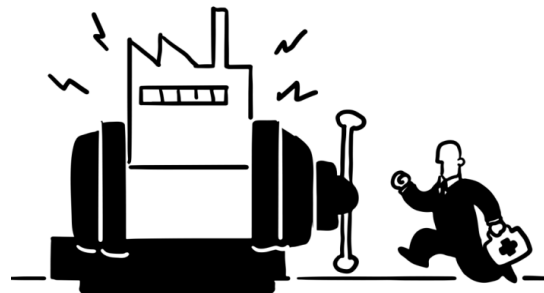
Overall Supply Chain Effectiveness (OSE) ist eine von **POLARIXPARTNER** entwickelte Kennzahl und Vorgehensweise, die das durchgängige Planungssystem herstellt, ein Kostenoptimum der Wertströme definiert sowie Mess- und Steuerbarkeit der Wertströme am Kostenoptimum erreicht.

Beide Ansätze zusammen implementiert und beständig gelebt, bieten die Möglichkeit das Produktivitätsniveau, innerhalb des Wertschöpfungsprozesses auf eine Ebene anzuheben, die es Ihnen ermöglicht, sich einen mittel- bis längerfristigen Vorsprung gegenüber Ihren Mitbewerbern zu verschaffen. Punktuell aufgesetzte Verbesserungsprojekte hingegen, haben oft nur einen kurzzeitigen Effekt. Sie führen in der Regel nicht zu demselben hohen Wirkungsgrad, den ein ganzheitlicher Ansatz, wie Operational Excellence oder Overall Supply Chain Effectiveness, bieten kann.

Produktion und Operations | Herstellkosten senken

„OPERATIONS EXCELLENCE“ bedeutet...

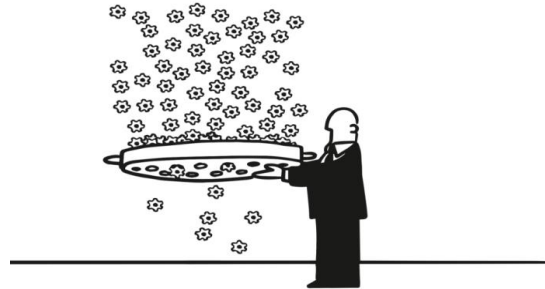
- ...Ihre vorhandenen Ressourcen maximal produktiv zu nutzen
- ...Ihre Anlagen maximal verfügbar und produktiv zu gestalten - Overall Equipment Effectiveness (OEE)
- ...Ihre Prozesse unter „Lean-Management“-Kriterien optimiert- und überflüssige Prozess- und Wartezeiten eliminiert zu haben
- ...auftretende Verlustzeiten zu managen
- ...Ihre Produktion durchgängig zu planen und auf sinnvollen zeitlichen Ebenen zu steuern
- ...Qualitäts- und Instandhaltungsbereiche in die Produktionsplanung und Steuerung zu integrieren und proaktiv Instandhaltungsstrategien zu leben
- ...Ihre indirekt wertschöpfenden Prozesse und Projektaktivitäten sinnvoll zu priorisieren und zur Auslastungssteuerung zu verwenden



Operations Excellence bedeutet, Ihre Produktivität in Herstellung, Qualität (QC, QA) und Instandhaltung im Sinne von „Best Practice“ zu steigern.

#OVERALL SUPPLY CHAIN EFFECTIVENESS (OSE) bedeutet...

- ...gemäß Ihrer Geschäftsstrategie und Businessplanung Ihre Wertschöpfungskette über alle Schnittstellen durchgängig zu planen
- ...Ihre **Wertschöpfungs-Performance** auf Basis sinnvoller KPIs in allen Bereichen zu messen, bereichsübergreifend zu steuern und somit den Reifegrad Ihrer SC zu steigern
- ...ein **Kommunikations-Management** zu etablieren, dass, angefangen beim Marketing / Vertrieb (Marktbedarfe) über die Beschaffung und Produktion (Fertigungskapazitäten) bis zur Lieferung an den Kunden zu jeder Zeit transparent und aufeinander abgestimmt ist
- ...ein **Werte- und Kostenmanagement** zu etablieren und nachhaltig zu leben



Supply Chain Excellence ist die Grundlage, um alle operativen Bereiche kosteneffizient an den Markterfordernissen auszurichten.

15.07.2015

| POLARIXPARTNER GmbH | Studie Operational Excellence |

27

Nutzen Sie unsere Expertise im Bereich der Operational Excellence, wir haben interessante Beispiele aus der Praxis für Sie. Unsere versierten Berater begleiten Sie gerne auf dem Weg wie Sie die Möglichkeiten für Ihr Unternehmen der **Overall Supply Chain Effectiveness** nutzen, „firefighting“ nachhaltig reduzieren sowie die Effizienz und Effektivität steigern können. POLARIXPARTNER kann auf viele erfolgreich absolvierte Projekte in diesem Bereich zurückblicken.

THE GUIDING STAR FOR THE
MANUFACTURING INDUSTRY



IHR VERSIERTER KONTAKT BEI POLARIXPARTNER.



Dr. Daniel Wothe

- Mehr als sechs Jahre Erfahrung als Berater vorwiegend in der chemischen und pharmazeutischen Industrie sowie im Anlagen- und Maschinenbau
- Tiefes Prozessverständnis im Bereich Supply Chain, Produktion, Instandhaltung, Qualitätsmanagement und -kontrolle, Produktentwicklung und F&E
- Kostenmanagement, Operational Excellence, KVP und Lean
- Organisationsentwicklung und Change Management
- Schnittstellenübergreifende Planungs- und Steuerungsprozesse

DR. DANIEL WOTHE

POLARIXPARTNER GmbH
Graf-Siegfried-Str. 32, 54439 Saarburg, Deutschland
www.polarixpartner.com

Tel. +49 6581 8290-242
Mobil +49 151 52743442
Fax +49 6581 8290 100
E-Mail Daniel.Wothe@polarixpartner.com



ÜBER POLARIXPARTNER.

MANAGEMENT. BERATUNG. MACHEN. POLARIXPARTNER ist die Managementberatung für die fertige Industrie. Als langjährige Industrie-Insider sind wir gerne Ihr verlässlicher Leitstern auf dem Weg zum Erfolg – zielgebend wie früher der Polarstern für die Seefahrer. Unser Ansatz ist ganzheitlich und wir verfolgen eine umsetzungsorientierte Philosophie: Dabei tauchen wir analytisch und strategisch tief in Ihre Kernprozesse ein – werden aber auch direkt auf dem Shopfloor aktiv und sorgen für eine optimale Verbesserung entlang Ihrer gesamten Wertschöpfungskette. **VORDENKEN. OPTIMIEREN. UMSETZEN.**