



Schekolin AG Auftragsabwicklung in zweieinhalb Stunden

Referenzbericht Schekolin AG, Bendern (FL)

Die Schekolin AG (www.schekolin.com) bildet innerhalb der LOOSER Holding im Segment Beschichtungen das Kompetenzzentrum des Geschäftsfeldes Verpackungslacke. Das Unternehmen im Fürstentum Liechtenstein entwickelt, produziert und vertreibt Verpackungslacke für Anwendungen in der Lebensmittel-, Getränke-, Kosmetik-, Pharma- und anderen Branchen mit einem Exportanteil von über 90%. Schekolin ist mit rund 70 Mitarbeitern Weltmarktführer für UV-Lacke.



«Übergabe- und Liegezeiten verlängern Durchlaufzeiten»

Eine Reduktion der Durchlaufzeiten um rund 90% sowie die Steigerung des Lean Index von 0.04 auf 0.56: Dies sind nur zwei der positiven Ergebnisse innerhalb der Auftragsabwicklung, die Schekolin in Zusammenarbeit mit Wertfabrik erzielen konnte.

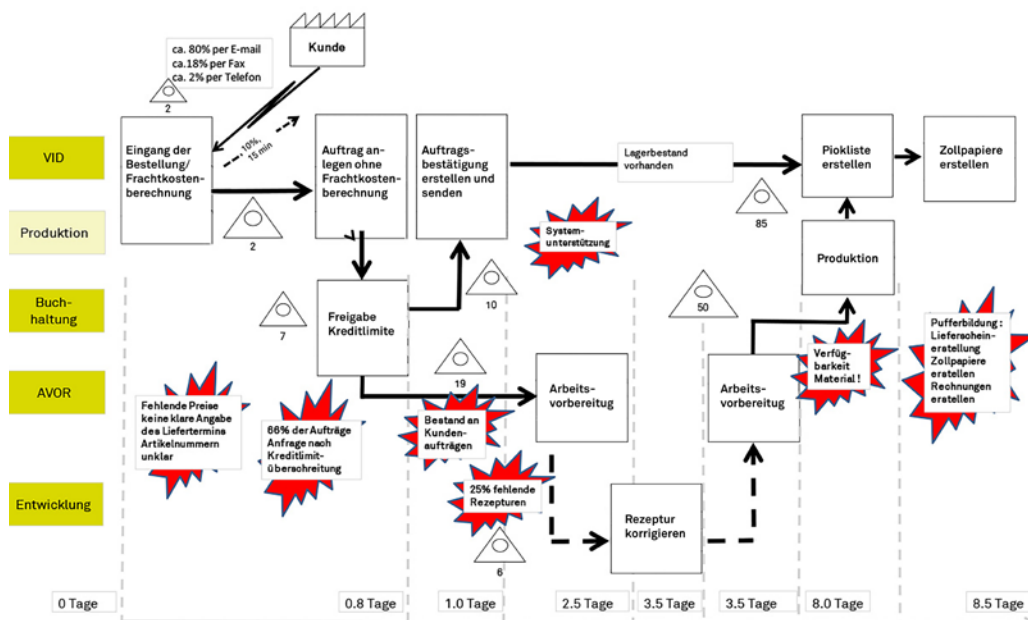
Ausgangslage

Die Geschäftsleitung von Schekolin plante ein hohes Umsatzwachstum. Um dieses erreichen zu können, sah sie Handlungsbedarf bei der Reduktion von Durchlaufzeiten sowie der Effizienzsteigerung. Beide Werte sollten um 20% bis 30% gesenkt bzw. gesteigert werden.

Wertfabrik erhielt von Schekolin den Auftrag, die Prozesse sowohl im indirekten als auch im produktiven Umfeld auf Optimierungspotenziale zu analysieren. Im Rahmen einer dreitägigen Analyse kristallisierten sich zunächst folgende Erkenntnisse heraus:

- Das Unternehmen verliert in der Administration viel Zeit bei der Auftragsabwicklung zwischen Bestelleingang und Eintreffen des Auftrags in der Produktion.
- In der Produktion kostet die «Werkstattfertigung» sowohl Effizienz wie auch Durchlaufzeit.

Im Anschluss an diese Erkenntnisse sollten nun Lösungen erarbeitet und umgesetzt werden, um diese Optimierungspotenziale maximal auszuschöpfen. Hier beschloss die Geschäftsleitung, zuerst das Thema «Auftragsabwicklung» anzugehen.



Wertstromanalyse Auftragsabwicklung

Der erste Schritt zur Lösung des Problems war, das Problem genau zu fassen. Bei der Wertstromanalyse zeigte sich, dass ein Auftrag nach dem Bestelleingang wegen zahlreicher Schnittstellen wiederholt liegen blieb. Die Gesamtdurchlaufzeit von Bestellung bis Auslieferung betrug für einen Standardauftrag 8.5 Tage: 4.5 Tage davon waren rein administrativ.

«Polykompetenz der Mitarbeiter fördern»







Pro Auftrag betrug die Bearbeitungszeit jedoch im Schnitt nur 80 Minuten. Die Durchlaufzeitverlängerung entstand durch Übergabe- und Liegezeiten an den Schnittstellen.





Im Detail verlief dies etwa so: Eine Kundenbestellung wurde im Verkaufsdienst (VID) erfasst. Bei 66% der Aufträge musste die Kreditlimite abgeklärt werden. Nach deren Freigabe durch die Buchhaltung erstellte der VID die Auftragsbestätigung. Nun ging der Auftrag für die Erstellung der Produktionspapiere in die Arbeitsvorbereitung (AVOR). 25% der Aufträge wurden nicht sofort bearbeitet, weil die Freigabe der Rezeptur durch die Entwicklung fehlte. Erst nach Sonderfreigabe durch diese wurden die Auftragspapiere gedruckt und an die Produktion gegeben. Bei fehlendem Rohmaterial kam auch der Einkauf als weitere Schnittstelle ins Spiel.

Lösung

Unter Leitung von Wertfabrik wurde gemeinsam mit Schekolin eine Lösung für das «Problem Auftragsabwicklung» erarbeitet. Ziel war, eine Bestellung ohne Übergabe an eine andere Schnittstelle bearbeiten zu können und so sämtliche Liegezeiten zu eliminieren. Dazu musste die Polykompetenz der involvierten Mitarbeiter gesteigert werden. Zunächst wurden die Mitarbeiter der AVOR organisatorisch im VID integriert. Es folgte eine wechselseitige Ausbildung über mehrere Wochen: Ehemalige AVOR-Mitarbeitern lernten die Tätigkeiten des VID und umgekehrt.

Ergänzend wurde die generelle Kreditlimite der Kunden auf einen vernünftigen Wert erhöht. Die Zahl der nötigen Auftrags-Freigaben durch die Buchhaltung sank so massiv. Parallel dazu wurde die Entwicklung in die Pflicht genommen, noch nicht freigegebene Rezepte in den Serienstand zu heben, um eine reibungslose Abwicklung der Bestellungen zu ermöglichen.

Teilprozesse	Mitarbeiter 1	Mitarbeiter 2	Mitarbeiter 3
Auftragserfassung bis Druck Produktionspapiere			
Erstellung Picklisten, Erstellung Zollpapiere sowie Lieferscheine und Rechnungen			

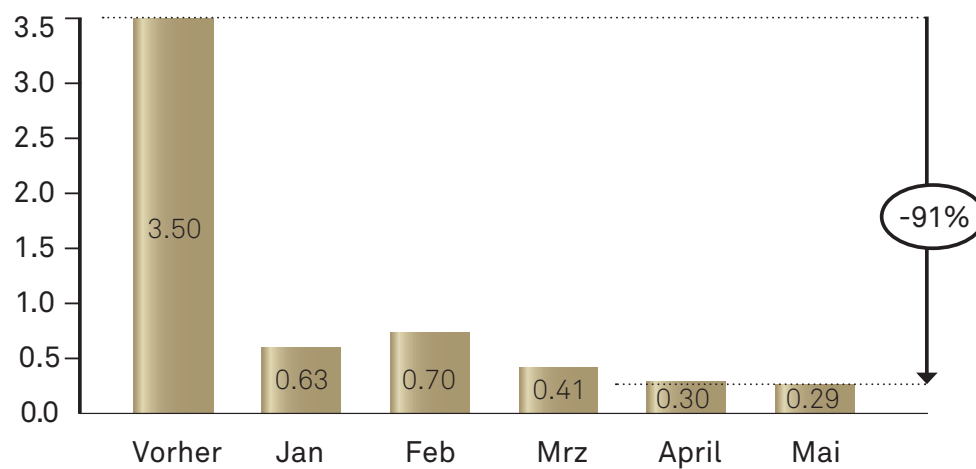
 wird eingearbeitet
  arbeitet unter Anweisung
  arbeitet selbstständig
  kann unterweisen

Polyvalenzmatrix im neu gebildeten VID

«Steigerung des Lean Index von 0.04 auf 0.56.»

Resultat

Unter Anwendung der getroffenen Massnahmen gelang es, die Durchlaufzeit eines Auftrages zwischen Bestellung und Druck der Produktionspapiere von ehemals durchschnittlich 3.5 Tagen nachhaltig auf 0.3 Tage oder 2.5 Stunden zu senken. Das entspricht einer Reduktion um über 90%. Der Lean Index (Verhältnis von Bearbeitungszeit zu Durchlaufzeit) steigerte sich dadurch im administrativen Bereich von 0.04 auf 0.56. Parallel dazu stieg die Lieferfähigkeit von 86% auf 93% an.



Entwicklung der Durchlaufzeit in der Auftragsabwicklung (in Tagen)

Projektverantwortliche

David Moser, Geschäftsführender Partner,
Wertfabrik AG, Seuzach (CH)

Jürgen Ritter, Leiter Produktion, Werkunterhalt und Logistik,
Schekolin AG, Bendern (FL)