

# Der Blick in die Zukunft

## Werkzeughauer Rath wechselt auf branchenspezifisches ERP-System, um seine Kapazitäten mittelfristig planen zu können



Allen Unkenrufen zum Trotz ist profitables Wachstum am Standort Deutschland noch immer möglich. Bisweilen auch ganz ohne Internationalisierung. Der Werkzeughauer Gebr. Rath stellt dies nun schon im fünften Jahr in Folge unter Beweis. Seit 2000 wuchs die Belegschaft des Siegerländer Automobilzulieferers von 100 auf 140 Mitarbeiter. Seinen Geschäftserfolg verdankt das traditionsreiche Familienunternehmen einer aus geprägten Innovationsbereitschaft. Diese zeigt sich zum Beispiel in der frühzeitigen Adaption neuer Werkstoffe, die insbesondere von den Premium-Anbietern im Fahrzeugbau verlangt werden.

Doch konzentriert sich der Mittelständler keineswegs nur auf den Output seiner Produktion. Auch die Geschäftsabläufe selbst rücken in das Fadenkreuz der Innovationsoffensive. Neben der kontinuierlichen Reduktion von Prozesskosten und Durchlaufzeiten geht es Rath um eine höhere Planungssicherheit.

Um seine komplexen und kapitalintensiven Projekte effizient zu organisieren, setzt der Einzelfertiger auf eine Kapazitätsplanung, die Prognosen von bis zu sechs Monaten erlaubt. „Je langfristiger wir unsere Ressourcen planen können, desto niedriger liegen unsere Produktionskosten“, erläutert Achim Rath, einer der beiden Geschäftsführer von Rath, die Strategie. „Wenn wir unsere Kapazitäten gleichmäßiger auslasten, entfallen zum Beispiel kostspielige Zusatzschichten. Dank des Planungsvorsprungs können wir auch die Kosten von Fremdvergaben minimieren. Denn mit jedem gewonnenen Tag stärken wir unsere Verhandlungsposition gegenüber den Lieferanten und erzielen deutlich niedrigere Einkaufspreise.“

### Stücklisten-unabhängig planen

Den Königsweg zur Erweiterung seines Planungshorizonts sieht Rath in der Integration der Informationsverarbeitung. Erst wenn die Daten aller Projekte vom Angebot bis zur Auslieferung zentral vorliegen, wird eine unternehmensübergreifende Kapazitätsanalyse wirklich aussagekräftig.

Doch obwohl der Werkzeughauer bereits vor acht Jahren ein durchgängiges Enterprise Resource Planning (ERP-)System eingeführt hatte, blieben die erwünschten Informationen zunächst aus. Dies lag insbesondere daran, dass sich die ursprünglich eingesetzte Lösung an den Anforderungen von Serienfertigern orientierte. Die von Rath benötigte projektbezogene Sicht war dem Altsystem somit fremd, ein Defizit, das allen klassischen ERP-Produkten zuteil wird. Deren Planungslogik setzt die Existenz fertiger Stücklisten und Arbeitspläne voraus. Doch bleiben gerade diese Informationen in der Ein-

zelfertigung lange Zeit im Dunkeln, da bis zu 90 Prozent des Bedarfsmaterials erst während der Konstruktion entstehen.

„Herkömmliche Systeme geben erst sehr spät darüber Auskunft, inwieweit die Kapazitäten ausreichen“, erklärt Carsten Arlitt, Leiter der Qualitätssicherung von Rath. „Obendrein gehen viele Systeme in Engpasssituationen dazu über, die Liefertermine zu strecken. Ein derartiger Schritt ist allerdings so ziemlich das Letzte, was wir uns als Werkzeughauer und Automobilzulieferer leisten können. Unsere Liefertermine sind unverrückbar. Sie takten unser Geschäft.“

2003 machte sich Arlitt auf die Suche nach einer passenden neuen Lösung. Zu seinen Kernanforderungen gehörte, dass das neue ERP-System auf die Unikatfertigung zugeschnitten sein sollte. Für das weitere Vorgehen erwies sich die ERP-Hausmesse des VDMA als außerordentlich hilfreich, bei der Hersteller von betriebswirtschaftlicher Standardsoftware Lösungen zur projektübergreifenden Kapazitätsplanung darstellten. Anschließend lud der Werkzeughauer drei Anbieter zu vertiefenden Präsentationen ein. Hieraus ging ams.hinrichs + müller mit seiner Lösung ams als Favorit hervor. Ein Referenzbesuch beim Einzelfertiger Brötje Automation in Oldenburg gab den endgültigen Ausschlag für ams. „Zudem hat uns überzeugt, dass zahlreiche Mitarbeiter des ERP-Spezialisten unsere Märkte aus eigener Erfahrung kennen“, fügt Arlitt hinzu.

### Schieflagen schnell erkennen

Gemeinsam mit ams.hinrichs + müller führte Rath das neue System innerhalb von sieben Monaten unternehmensweit ein. Neujahr 2005 wurde die Lösung fahrplanmäßig produktiv geschaltet. Einen der Schlüsselfaktoren für die erfolgreiche Implementierung sieht QM-Leiter Arlitt in der abteilungsübergreifenden Sollablaufanalyse, mit der das Projekt startete: „Über die Modellierung haben wir alle Unternehmensbereiche frühzeitig ins Boot geholt und so die Akzeptanz des Projektes gestärkt. Gleichzeitig konnten wir sicherstellen, dass die Informationsflüsse zwischen den Abteilungen unterbrechungsfrei abgebildet wurden.“

Um das vernetzte Arbeiten zu optimieren, nutzte Rath den ERP-Wechsel zur Schaffung einer Arbeitsvorbereitung (AV), die den Datenaustausch zwischen Konstruktion und Fertigung koordiniert. Sobald die AV das Produktdesign inklusive der Stücklisten erhält, fasst sie diese in Baugruppen zusammen und plant sie auf die Arbeitsplätze ein. Dieses standardisierte Vorgehen bringt unter anderem den Vorteil, dass der Aufwand an Eigenfertigung beziehungsweise Fremdvergabe unmittelbar in die Vorkalkulation eingeht. Letztere wird im Rahmen der mitlaufenden Kalkulation permanent aktualisiert. Über die integrierte Personalzeit- und

Betriebsdatenerfassung melden die Fertigungsmitarbeiter ihre Arbeitsgänge bauteilbezogen zurück. Auf dieser Informationsbasis lassen sich eventuelle Schief lagen zeitnah erschließen und bis auf Bauteilebene analysieren. „Für uns bedeutet dies einen erheblichen Informationsgewinn. Das Controlling im neuen System kann die Ist-Kosten auch gegen die geplanten Kosten verrechnen. Treten dabei Abweichungen zutage, so lassen sich Gegenmaßnahmen rechtzeitig ergreifen.“

### Engpässe frühzeitig auflösen

Neben der verbesserten Sicht auf die laufenden Projekte hat Rath auch die angestrebte Kapazitätsplanung verwirklicht. Hierzu beschreibt und terminiert der Siegerländer Werkzeughauer die Struktur seiner Aufträge im ams-Modul Strategische Planung. Dies geschieht unabhängig von den nur kurzfristig verfügbaren Feinplanungsdaten. Stattdessen nutzt das ERP-System die Auftragseckdaten, so wie Raths technische Leitung sie von den Kunden erhält. Dabei fließen zusätzlich zum Endtermin zahlreiche weitere Meilensteine ein, so zum Beispiel die Erstellung von Ziehsimulationen, Werkzeugkonzepten und Methodenplänen oder die Lieferung von Musterteilen.

Sobald das Termingerüst steht, plant der technische Leiter gemeinsam mit dem Konstruktionsleiter die Ressourcen ein. Überkapazitäten und Engpässe werden frühzeitig und exakt erkennbar. „Das System sendet uns dann solange Warnmeldungen, bis wir durch Zusatzschichten oder Fremdvergaben den Flaschenhals aufgelöst haben“, resümiert QM-Leiter Carsten Arlitt. „Auf diese Weise wird ams zu einem strategischen Planungswerkzeug, mit dem wir unsere Kapazitäten bis zu sechs Monate im Voraus optimieren.“

### Weitere Informationen:



### ams.hinrichs + müller GmbH

D-28832 Achim, An der Eisenbahn 4  
Telefon: 0049/4202/96 86-0  
Telefax: 0049/4202/96 86-96  
E-Mail: [info@ams-erp.com](mailto:info@ams-erp.com)  
Internet: [www.ams-erp.com](http://www.ams-erp.com)

### Kunden-Zitat:

„Je langfristiger wir unsere Ressourcen planen können, desto niedriger liegen unsere Produktionskosten.“

Achim Rath, Geschäftsführer  
Gebr. Rath Werkzeughauer GmbH