



Quelle: www.meissen.com

Case Study

MEISSEN® 

Staatliche Porzellanmanufaktur Meissen

Optimierung der Disposition mit DISCOVER

- Transparenz in der Supply Chain
- Disposition mit Assistenzsystem
- Niveau industrieller Lieferbereitschaft

Bei **Meissen** ist es seit Jahrhunderten Programm – individuelle Produkte höchster Porzellanqualität bis herunter zu Losgröße 1. Doch auch eine Ikone wie **Meissen** steht heute im globalen Wettbewerb und muss sich den Forderungen des Marktes nach kürzeren Lieferzeiten anpassen. In diesem Zusammenhang wurden eine bessere Absatzprognose und ein ausgeklügelte Fertigungssteuerung als wesentliche Maßnahmen erkannt. Ziel war es, die Prozesse und Durchlaufzeiten deutlich zu beschleunigen sowie die Lieferbereitschaft über das gesamte Portfolio hinweg auf „Industrieniveau 4.0“ zu erhöhen. Absatz und Kundenzufriedenheit sollten dadurch erhöht und zeitgleich sollte in der Fertigung gebundenes Kapital für Investitionen freigesetzt werden.

Durch den Einsatz der Software DISKOVER von SCT wurden große Fortschritte bei Durchlaufzeiten und Beständen erzielt und die Lieferbereitschaft konnte gesteigert werden.

Materialfluss optimieren, Durchlaufzeiten reduzieren

Angemessene Durchlaufzeiten zu erreichen, und damit Wartezeiten für Kunden zu vermeiden, ist nicht einfach, denn üblicherweise brauchen die Produkte vom **Meissen** teilweise mehrere Monate bis zur Fertigstellung. Waren früher Wartezeiten für werthaltige Produkte üblich, ist heute das ‚Sofort-Kaufen- Geschäft‘ ein Treiber. Eine kürzere Lieferzeit ist folglich ein wesentlicher Stellhebel für ein höheres Absatzpotenzial.

Meissen hat als Ausgangsbasis ein Auftragsabwicklungssystem auf Basis von Oracle mit individuellen Dokumentationsfunktionen für den dort etablierten Akkordlohn. Mit diesem System ließ sich bisher die Ablauforganisation der Manufaktur sehr effizient regeln.

Meissen war jedoch nicht in der Lage, den Materialfluss und die damit verbundenen Durchlaufzeiten und Lagerstufen synchron zu steuern. Neben lagerhaltigem Sortiment sind auftragsbezogene Lose in der Produktion zu berücksichtigen.

Um bei **Meissen** unter den bestehenden Umständen die Lieferbereitschaft zu steigern, wäre es zwangsläufig zu hohen Fertigwarenbeständen beim lagerhaltigen Sortiment gekommen und damit zu weiterer unerwünschter Kapitalbindung. Es musste eine Lösung gefunden werden, die **Meissen** in all seinen individuellen Prozessen und Daten zielorientiert abbildet, optimiert und unterstützt.

Anspruchsvolle Anforderungen und Komplexität

Meissen hat ein Sortiment von rund 50.000 SKUs (Stock Keeping Units / lagerhaltiger Teile/Produkte), die es mehrstufig effizient zu planen und disponieren gilt. Hinzu kommen komplexe Fertigungsschritte. Es wiederholen sich beispielsweise die Arbeitsschritte „Malen und Brennen“ je nach Produkt mit unterschiedlicher Häufigkeit. Eine weitere Anforderung ist das Handling großer Chargen beim Brennen, welches großen Einfluss auf die Durchlaufzeit jedes einzelnen Produktes hat und einen neuralgischen Punkt im Fertigungsprozess darstellt.

Über...

Die **Staatliche Porzellanmanufaktur Meissen** stellt handgefertigten Luxus höchster Güte her. Seit der Gründung 1710 in Dresden hat sich die Manufaktur in über 300 Jahren von Europas erster Porzellanmanufaktur zu einer internationalen Luxus- und Lifestylemarke weiterentwickelt, die selbst im Mutterland des Porzellans, China, geschätzt wird. Die Kreationen verkörpern eine besondere Schönheit und Sinnlichkeit weit jenseits rein funktionaler Designs und werden so zum Ausdruck eines besonderen Lebensgefühls.

- 01662 Meißen, Deutschland
- Hersteller von Luxusgütern
- www.meissen.com

Eine Lösung für **Meissen** sollte daher in der Lage sein, mehrere Zwischenlagerstufen handhaben zu können, um die Fertigungslasten besser auszubalancieren. Der Fertigungsfortschritt wäre aus dem etablierten Oracle-System zu übernehmen.

Zudem sollten in Richtung Vertrieb Interfaces bereitgestellt werden, um Daten vom Ordersystem und neben Prognosen auch Vertriebsinformationen in die Disposition einfließen zu lassen.

Im Idealfall wäre **Meissen** befähigt, nach spezifischen Regelwerken und über Produktcluster hinweg Fertigungsvorschläge für Einzelprodukte zu erstellen. Mit Simulation und Optimierungslogik könnten die Disponenten Bestand, Lieferbereitschaft sowie Gesamtkosten besser im Blick haben.

Sichtbare Erfolge und zielorientiertes Stufenkonzept

Meissen gelang es mit der Einführung von DISKOVER, die Durchlaufzeit binnen gesetzter Jahresfrist in etwa zu halbieren und Bestände im Fertigwarenlager abzubauen. Die Lieferbereitschaft für das gesamte lagerhaltige Sortiment wurde deutlich höher.

Personas

„Durch die Einführung der Software DISKOVER konnten wir die Durchlaufzeiten unserer Manufaktur halbieren. Sie bietet uns ein Regelwerk auf Industrie 4.0 Niveau, mit dem wir selbst unsere Losgröße 1 Produkte mit kontinuierlich optimierten Parametern disponieren können.“

- **Sophia Strathmann**
Projektleiterin Dispositionsoptimierung
bei Meissen

Die Anwendung von DISKOVER wurde in Step 1 für die lagerhaltig geführten Artikel etabliert. In dieser Zeit konnten die Schnittstellen zum Oracle und Ordersystem adaptiert und die Abläufe dahingehend optimiert werden, dass reale Zwischenlagerstufen geschaffen wurden.

Die Produkte mit all ihren Stammdaten und Dispositionsparametern wurden im Regelwerk erfasst. Dies führte für **Meissen** zur gewünschten Entlastung im Materialfluss und Reduzierung der lagerhaltigen Produkte.

Auftragsbezogene Fertigung fließt

Nach einer Stabilisierungsphase wurde in Step 2 die auftragsbezogene Fertigung integriert. Diese Einzelaufträge werden nun schneller gesteuert, da der Materialfluss deutlich transparenter ist. Insgesamt hat sich der Aufwand der Beteiligten durch die neu gewonnen Funktionalitäten reduziert.

Fazit – weiter so!

In einem weiteren Optimierungsschritt wird die Kapazitätsplanung noch besser mit der Disposition verzahnt. Für einzigartige Produkte bilden beispielsweise qualifizierte Motiv-Maler den Engpass. Der Abgleich zwischen verfügbaren Personalressourcen und produktbezogener Fertigungskapazität soll bei der Disposition planbar werden, um die Lieferbereitschaft dauerhafter bei schwankenden Ressourcen-Verfügbarkeiten sicherstellen zu können.