



Peter-Lacke GmbH Das „Farbspektrum“ erweitert mit dem FIR

Foto: © Peter-Lacke

- > *Die Unterstützung durch das FIR hat wesentliche Potenziale innerhalb unserer Prozesse transparent gemacht und über umsetzungsnah konzipierte Maßnahmen einen klaren Rahmen für unsere weitere Reorganisation und Entwicklung gesetzt.* <

Andreas Peter, Geschäftsführer und Inhaber der Peter-Lacke GmbH

Ausgangssituation

Die Peter-Lacke GmbH ist ein erfolgreich gewachsenes, inhabergeführtes Mittelstandsunternehmen mit eigener Entwicklung und Produktion von Lacksystemen. Peter-Lacke entwickelt und fertigt hochwertige Lacke für die Trägermaterialien Metall, Kunststoff, Glas und Holz. Die Produkte werden vorrangig im Automotive-Segment sowie in den Bereichen Haushaltsgeräte/Elektronik und Möbel eingesetzt. Neben dem Rückgriff auf Standards entwickelt das seit vier Generationen familiengeführte Unternehmen kundenspezifische Lacksysteme auf Basis von Lösemitteln und/oder Wasser.

Die historisch gewachsene Struktur des Unternehmens spiegelt sich in verschiedenen Prozessabläufen vom ersten Kundenkontakt über die individuelle Entwicklung von Lacken im Labor bis zur Auslieferung der fertigen Produkte wider. Dabei erschweren nicht-standardisierte Prozesse sowie die heterogene IT-Landschaft einen transparenten und effizienten Auftragsfluss durch das Unternehmen. Um die

Unternehmensabläufe zukünftig besser durch IT unterstützen zu können, hat Peter-Lacke begonnen, das in die Jahre gekommene Warenwirtschaftssystem durch eine neue Lösung sukzessive zu ersetzen. In diesem Zusammenhang sollten auch die Unternehmensabläufe einer kritischen Prüfung unterzogen werden. Darüber hinaus galt es, Schwachstellen, welche dem Unternehmen bereits seit längerem bekannt sind, im Zuge der Einführung einer neuen IT-Lösung zu beseitigen. Zudem ist vorgesehen, die zukünftig standardisierten Prozesse auch auf andere Tochterunternehmen auszurollen.

Zur Analyse der Unternehmensabläufe und anschließenden Reorganisation wurde das FIR an der RWTH Aachen beauftragt, aufbauend auf einer Prozessanalyse des Produktionsstandorts Hiddenhausen, Reorganisationsmaßnahmen abzuleiten und deren spätere Umsetzung durch die Peter-Lacke-eigenen Mitarbeiter zu initiieren. Außerdem sollte die funktionale Unterstützung der neuen ERP-Lösung bewertet und eventuell zu leistende Zusatzprogrammierungen spezifiziert werden.



Foto: © Peter-Lacke

Peter-Lacke GmbH

- Branche:** Prozessindustrie
- Produkte:** Entwicklung und Herstellung kompletter Lacksysteme für die Trägermaterialien Kunststoff, Glas, Holz und Metall
- Mitarbeiter:** ca. 290
- Standorte:** Hauptstandort in Hiddenhausen, weitere Produktions- und Vertriebsstandorte in China, Indien, Russland, Polen, Ungarn, Türkei, Mexiko und Malaysia

Schwerpunkte im Projekt

Der Schwerpunkt innerhalb des Projekts lag klar in der Analyse und Bewertung der momentanen Unternehmensabläufe bei der operativen Abwicklung von Kundenanfragen und -aufträgen. In Zusammenarbeit mit den jeweils beteiligten Funktionsverantwortlichen wurden sämtliche Prozesse vom ersten Kundenkontakt bis zur Auslieferung des Endprodukts analysiert und dokumentiert, Verbesserungspotenziale identifiziert und strukturiert sowie konkrete Maßnahmen abgeleitet. Die Maßnahmen wurden anschließend hinsichtlich ihres Umsetzungsaufwands klassifiziert und folglich differenziert bearbeitet. Umfangreichere Reorganisationsthemen waren beispielsweise:

- Strukturierung und Klassifikation des Produktportfolios, Aufbau einer Sachmerkmalsleiste zur Abbildung im neuen IT-System,
- Aufbau eines Kapazitätsmanagements im Laborbereich zur verbesserten Auslastung der Ingenieure und Laboranten,
- Analyse der Lagerbestandsdaten und Ausweis konkreter monetärer Einsparpotenziale,
- Initiierung eines professionellen Wissensmanagements zur verbesserten Erhaltung und Nutzung von Wissen im Bereich der Entwicklungslabore.

Vorgehensweise und Ergebnisse

Das Projekt zur Prozessanalyse und -reorganisation sowie zur Validierung der neuen ERP-Lösung gliederte sich in drei Projektphasen. Die gemeinsame transparente Erarbeitung sowohl der Reorganisationsmaßnahmen in den Prozessabläufen als auch der IT-Spezifikationen stellte dabei insgesamt sicher, dass die Projektergebnisse letztlich auch in der Umsetzung von den Mitarbeitern bei Peter-Lacke getragen werden. Die erste Projektphase diente der Ist-Analyse der Prozesse sowie der Konsolidierung von Verbesserungspotenzialen. Hier wurde bereits deutlich, dass Defizite innerhalb der Aufbau- und Ablauforganisation für mehr als 50 Prozent der identifizierten Schwachstellen verantwortlich waren. Die weiteren Potenziale bedingten eine Erweiterung des Funktionsumfangs der IT-Unterstützung. Entsprechend wurden innerhalb der zweiten Phase zunächst die organisatorischen Defizite behandelt, um im Anschluss sämtliche ablaufrelevanten Aspekte im Rahmen einer Soll-Prozessdefinition konsolidiert zu bearbeiten. Unter Berücksichtigung der aktuellen Kunden- und Mitarbeiteranforderungen wurden in Phase drei die funktionalen Anforderungen an ein ERP-System dem Erfüllungsgrad der neuen Lösung auf Basis einer eigens erarbeiteten Lastenheftvorlage gegenübergestellt und der folglich zu leistende Anpassungsaufwand spezifiziert. Das Lastenheft dient zukünftig der strukturierten Weiterentwicklung des neuen Systems. Außerdem sollen nach und nach einige der bisher noch genutzten weiteren IT-Systeme abgelöst werden und in Zukunft eine homogene IT-Struktur die neu definierten Prozesse optimal unterstützen.