



RKW
Edition

Heiner Mählick

PPS-Management

Ein Erlebnis-, Ergebnis- und Erfolgsbericht
aus der Praxis für die Praxis

Verlag Wissenschaft & Praxis





RKW-Edition

Heiner Mählick

PPS-Management

Ein Erlebnis-, Ergebnis und Erfolgsbericht
aus der Praxis für die Praxis

2., überarbeitete Auflage

Verlag Wissenschaft & Praxis

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-89673-456-3

© Verlag Wissenschaft & Praxis
Dr. Brauner GmbH 2008
D-75447 Sternenfels, Nußbaumweg 6
Tel. 07045/930093 Fax 07045/930094

Alle Rechte vorbehalten

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Druck und Bindung: Esser printSolutions GmbH, Bretten

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	7
1 Die PPS-Experten	9
2 Die Grundlagen des PPS-Managements	13
2.1 Warum brauchen wir eine PPS?	15
2.2 Die PPS-Herausforderungen	15
2.3 Was ist PPS?	19
2.4 Die Hauptfunktionen der PPS (mit zugeordneten ausgewählten Methoden)	20
2.5 Die Praxis in MRP I und MRP II im Rahmen des Ressourcenmanagements	27
3 Von der traditionell verstandenen PPS-Welt in das PPS-Management: Die Gestaltung des PPS-Managements	33
3.1 Das Auftragszentrum	38
3.2 Das PPS-Management im Auftragszentrum in der Praxis.....	41
4 Das PPS-Management in modernen Produktionssystemen.....	47
4.1 Die PPS-Management-Vision	50
4.2 Das PPS-Management-Controlling als Regelungssystem zur Realisierung der PPS-Management-Vision	50
4.3 Die PPS-Management-Kennzahlen	52
4.4 Das Arbeiten mit den PPS-Management-Kennzahlen im PPS-Management-Controlling.....	54
4.5 Die Kennzahl der Mitarbeiterqualifikation im PPS-Management.....	59
4.6 Die Zusammenarbeit innerhalb des PPS-Managements	62
4.6.1 Die Zusammenarbeit im PPS-Management innerhalb der Produktionsprogrammplanung	62

4.6.2 Die Zusammenarbeit im PPS-Management innerhalb der Mengenplanung und der Auftragsveranlassung	65
4.6.3 Die Zusammenarbeit im PPS-Management innerhalb der Termin- und Kapazitätsplanung sowie der Auftragsüberwachung	75
5 Die Optimierungsansätze für das PPS-Management	81
5.1 Die Einführung neuer EDV-gestützter PPS-Systeme.....	82
5.2 Durchführen von Prozessoptimierungen im PPS-Management	86
5.3 Praktizieren des KVP im PPS-Management	92
5.4 Verbessern der internen Kunden-Lieferanten-Beziehungen im PPS-Management	94
6 Praxisberichte zum PPS-Management.....	99
6.1 GfA – Gesellschaft für Antriebstechnik.....	99
6.2 Feinguss Blank GmbH: Der konsequente Weg zur Erfüllung der terminlichen Kundenanforderungen	103
Literaturverzeichnis.....	107

Vorwort

Seit Jahren bildet das RKW Arbeitsvorbereiter, Fertigungsplaner und andere Führungskräfte aus der Produktion in dem Fachgebiet Produktionsplanung und -steuerung (PPS) weiter. Die sich dynamisierenden Marktgeschehnisse mit dem daraus resultierenden organisatorischen Auswirkungen in den Unternehmen haben dazu geführt, dass der bewährte Fachlehrgang mit zertifiziertem Abschluss zum PPS-Fachmann abgelöst wurde durch den RKW-Lehrgang „PPS-Management“ mit den Bausteinen

1. Die Grundlagen der PPS/des PPS-Managements
2. Die Gestaltung des PPS-Managements
3. Das PPS-Management in modernen Produktionssystemen
4. Die Optimierungsansätze für das PPS-Management

Diese 4 Bausteine stellen lediglich Orientierungshilfen bei der Durchführung dieses Praxisseminars dar. Inhaltlich wird der Seminarablauf im Wesentlichen von den Erwartungen, Wünschen und Anforderungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer geprägt. Dabei steht neben der Vermittlung neuer PPS-Erkenntnisse im Zusammenhang mit Organisationsformen und -prinzipien, wie z. B.

- Gruppenarbeit
- Fertigungssegmentierung
- One piece flow (ein Stück fließt)-Prinzip
- Fraktale
- Supply chain management
- Customer relationship management,

insbesondere der aktive Wissens- und Erfahrungstransfer in der praktischen PPS-Arbeit im Vordergrund des Seminarsgeschehens.

Begleitet wird der Fachlehrgang PPS-Management durch konkrete PPS-Aufgaben, die die Teilnehmerinnen und Teilnehmer zwischen den Präsenzphasen als Projektarbeit in ihrem Unternehmen vor Ort durchführen, dokumentieren und im Seminarverlauf präsentieren. Die Erlebnisse, Ergebnisse und Erfolge aus diesem Fachlehrgang PPS-Management stellen die Inhalte dieses Fachbuches dar und sollen helfen, Ideen, Anregungen und konkrete Verbesserungshinweise für die Optimierung der eigenen PPS-Welt im Unternehmen zu finden. Die vorgestellten Berichte, Beispiele und Darstellungen sind alle-

samt in der Praxis erprobt und damit für den eigenen PPS-Anwendungsbereich unter Berücksichtigung der aufgezeigten Rahmenbedingungen übertragbar. Die Rückbesinnung auf menschliche und zwischenmenschliche Tugenden, wie z.B. Kreativität, Kompetenz, Kommunikation, Kooperation und Koordination, mit der notwendigen, aber auch hinreichenden EDV-Unterstützung innerhalb der PPS kommen in den Darstellungen besonders zum Ausdruck, um die komplexen Herausforderungen der Produktionsplanung und -steuerung im Käufermarkt der Zukunft erfolgreich managen zu können. Einfache, leicht verständliche, intelligente Lösungen mit einer hohen Transparenz und Nachvollziehbarkeit für die PPS-Anwenderinnen und Anwender sowie deren unternehmensinterne Kunden kennzeichnen die Methoden und Werkzeuge des PPS-Managements. In diesem Sinne soll mit dem PPS Management ein etwas anderes Verständnis für die ansonsten traditionell erlebte PPS-Welt im Unternehmen vermittelt werden.

Dementsprechend ist das „PPS-Management“ kein neues Grundlagenwerk innerhalb der großen Publikationslandschaft der PPS, sondern ein Erlebnis-, Ergebnis- und Erfolgsbericht aus der Praxis für die Praxis mit Tipps und Tricks. Entdecken und Heben Sie die verborgenen Schätze in Ihrer PPS-Welt durch ein aktiv, kreativ und konstruktiv geführtes PPS-Management.

1 Die PPS-Experten

Den gewandelten Anforderungen käufermarktorientierter Organisationsformen folgend haben sich auch die Anwendungen von Produktionsplanungs- und -steuerungssystemen verändert. Die Zeiten von mehreren Monaten im Voraus feststehender Produktionsprogramme sind vorbei, stattdessen werden die meisten Unternehmen mit sehr kurzen Lieferzeiten für kundenindividuell zu gestaltende Produkte konfrontiert. Dies bedeutet in aller Konsequenz die wirtschaftliche Produktion von Erzeugnissen mit der Losgröße 1. Für all diese Erzeugnisse gilt es nach wie vor, die notwendigen Ressourcen zur Produktion verfügbar zu haben, d.h. auch in Zukunft die klassischen Kernfunktionen der Produktionsplanung und -steuerung praxisgerecht anzuwenden. In diesem Zusammenhang sind nicht nur für moderne Produktionssysteme die Fragen der richtigen, praxisgerechten Nutzung von Produktionsplanungs- und -steuerungssystemen zu beantworten.

Die Merkmalsausprägungen zur Beschreibung und Einordnung einer Organisationsform (siehe Bild 1) sind oftmals nicht mehr eindeutig und ausschließlich zuzuordnen, um diese Organisationsform dann den klassischen Gegebenheiten eines Auftrags- (Bild 2), Varianten-, Rahmenauftrags- oder Lagerfertigers zurechnen zu können. Viele Unternehmen arbeiten entsprechend ihrer Erzeugnisstruktur sowohl als Auftrags- als auch als Varianten-, Rahmenauftrags- oder auch als Lagerfertiger unter einem Dach. Dementsprechend sind alle Varianten mit den jeweiligen Bezügen zu den Merkmalsausprägungen PPS-mäßig abzubilden und durch die beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Unternehmen zu beherrschen. Diesen Menschen obliegt die Aufgabe, die dargestellten PPS-Herausforderungen zu managen, d.h. im Sinne des Begriffes Management erfolgreich zu bearbeiten. Sie sind die PPS-Experten, die in Beziehung zu den jeweiligen Kundenauftragsvarianten die Methoden und Werkzeuge zu den Auftragsbearbeitungsmerkmalen auswählen, anwenden und bewerten müssen und zwar in einer Unternehmensumgebung, die von rascher Schnelligkeit, hoher Veränderungsenergie und zusätzlichen organisatorischen Herausforderungen, wie z.B. die Erfüllung von Qualitätsanforderungen geprägt ist.

Demzufolge sind auch die Aufgaben des PPS-Managements rasch, mit hoher Reagibilität und praxisgerechter Kreativität zu bewältigen, was wiederum durch einfache, praxiserprobte und intelligente Hilfsmittel, Methoden und Werkzeuge der PPS zu den jeweiligen Auftragsbearbeitungsmerkmalen unterstützt wird.