



STREMLER AG Supply Chain Engineering

**Eine Wertschöpfungskette
für die Zukunft**
Success Story am Beispiel der
RENA GmbH

RENA GmbH

Hohe Produktivität bei
bestem Lieferservice

Die RENA GmbH stellt Anlagen für die nasschemische Bearbeitung von Wafern, Solarzellen und Leiterplatten her. Technische Lösungen von RENA setzen weltweit Maßstäbe in der Prozesstechnologie für nasschemische Anwendungen. Die Kernkompetenz liegt dabei auf der Entwicklung, Konstruktion und dem Bau zukunftsweisender Prozess- und Automatisierungslösungen für die Photovoltaik- und Halbleiterindustrie, für die Mikrosystem- und Medizintechnik und die Leiterplattenfertigung. Mehr als die Hälfte des Umsatzes wird in Asien erzielt, der Rest schwerpunktmäßig in Europa.

RENA GmbH

»Durch die im Rahmen des Projektes definierten und realisierten Lieferzeitklassen für unsere Hauptprodukte, können unsere Vertriebsmitarbeiter dem Kunden bereits in der Angebotsphase schnell eine zuverlässige Lieferzeit nennen. Dies ist durch das strukturierte Termingerüst und den jetzt optimierten Prozess- und Materialfluss möglich.«

Dipl.-Ing. Jürgen Gutekunst
Geschäftsführer, CEO RENA GmbH

»Mit der standortübergreifenden Anpassung der Materialbewirtschaftung und des Materialflusses wurden klare Verantwortlichkeiten und Schnittstellen definiert. Die konsequente Neuausrichtung in diesem Bereich bringt uns heute niedrigere Bestände bei doch höherer Bestandssicherheit und Materialverfügbarkeit – eine wichtige Basis für die weitere Verkürzung unserer Durchlaufzeiten.«

Markus Hummel
Manager Logistics, RENA GmbH



RENA GmbH
Dipl.-Ing. Jürgen Gutekunst
Geschäftsführer

T +49 (0)7723 9313-0



RENA GmbH
Markus Hummel
Manager Logistics

T +49 (0)7723 9313-0



STREMLER AG
Supply Chain Engineering
Dipl.-Ing. Alphonse Strempler
Vorstand

T +49 (0)8382 9352-0
info@strempler.de

1 Das Ziel: Ausbau der Marktführerschaft mit neuen Strukturen

In den letzten Jahren erwirtschaftete die RENA GmbH als erfolgreicher Anbieter in einem stark wachsenden Markt eine außerordentliche Umsatzsteigerung von ca. 35 Millionen € in 2005 bis auf ca. 200 Millionen € in 2008. Als Basis für das weitere geplante überproportionale Unternehmenswachstum wurde es für die RENA GmbH notwendig, neue Strukturen aufzubauen. Durch diesen Schritt sollte die ökonomische Situation des Unternehmens auch für die Zukunft gefestigt werden.

Eine hohe Serviceleistung zum Markt musste operativ durch Best-in-Class-Lieferfähigkeit und -Liefertreue zum Kunden erzielt werden. Die Sicherstellung der Material- und Kapazitätsverfügbarkeit bei gleichzeitig hoher Produktivität war ein zentrales Thema des Projektes. Parallel dazu sollte der Integrationsgrad des bestehenden ERP-Systems durch die Schaffung der operativen und systemtechnischen Voraussetzungen sowie die Abbildung der Soll-Prozesse und -Funktionalitäten verbessert und seine effiziente Nutzung ermöglicht werden.

Zur Erreichung dieser Unternehmensziele wurde die STREMLER AG mit der Ausarbeitung und Realisierung eines zukunftsweisenden Supply Chain-Konzeptes beauftragt. Der Projektrahmen umfasste drei Produktionsstandorte und die Unternehmensbereiche Material- und Lagerwirtschaft, Planung und Steuerung, Auftragsabwicklung, Beschaffungslogistik bis zur Distribution sowie die Schnittstelle zu Vertrieb, Service und der Konstruktion.

2 Wettbewerbsvorteile durch signifikant verkürzte Lieferzeiten und hohe Termintreue

Die RENA GmbH hat in Zusammenarbeit mit der STREMLER AG an allen drei Standorten entscheidende Prozessverbesserungen erarbeitet und die verschiedenen Prozesse erfolgreich umgesetzt. Durch operative Maßnahmen und Anpassung der ERP-Prozesse konnten das rasante Unternehmenswachstum realisiert und gleichzeitig wesentliche Kennzahlen verbessert werden. Durch diese Schritte wurde auch die Basis für ein RENA-Produktionssystem gelegt, das die notwendige Atmungsfähigkeit der Produktion sicherstellt.

Eine zentrale Voraussetzung für den Projekterfolg war es, klare Vereinbarungen zwischen Vertrieb und Produktion hinsichtlich Lieferzusagen zum Markt zu treffen sowie die Definition interner Lieferzeiten je Produktapplikation zu erarbeiten.

Die wichtigsten Ergebnisse der Umsetzung sind:

Realisierung des Unternehmenswachstums

- Einführung eines operativen Shop-Floor-Managements zur Erfüllung anstehender Fertigungsaufträge und gezielter Abarbeitung von Lieferrückständen
- Aktives Ressourcenmanagement zur Sicherstellung der notwendigen internen und externen Kapazitäten

Optimierung der Liefertreue zum Kunden

- Verbesserung der Auftragspezifikation als Input für die Leistungserbringung
- Stabilisierung der internen und externen Prozesse entlang der Wertschöpfungskette

Erhöhung der Materialverfügbarkeit

- Signifikante Steigerung der Liefertermintreue interner und externer Lieferanten
- Realisierung einer zukunftsweisenden Materialbewirtschaftungskonzeption
- Reduzierung der Komplexität durch ABC / XYZ-Klassifizierung sowie Einführung von Dispositionsverfahren und Parametern je Materialklasse

Signifikante Senkung der Bestände

- im hohen zweistelligen Bereich

Markante Senkung der Herstellkosten

Reduzierung der Lieferzeiten zum Kunden / Markt für ausgewählte Anlagentypen

- Reduzierung der Durchlaufzeiten um mehr als die Hälfte
- Verkürzung der durchschnittlichen Lieferzeit um mehrere Wochen

Effiziente Nutzung des ERP-Systems

- Definition und Dokumentation der relevanten Basisprozesse
- Abbildung standardisierter Workflows der Auftragsabwicklung im ERP-System

Einführung eines kennzahlenbasierten Führungssystems

3 Ein Supply Chain-Konzept für die Zukunft

Die signifikante Senkung der durchschnittlichen Lieferzeiten bedeutet für die RENA GmbH einen wichtigen Wettbewerbsvorteil. Darüber hinaus ermöglichen die installierten Planungs- und Steuerungsinstrumente eine flexible Anpassung der Leistung an zukünftig Marktschwankungen. Bemerkenswert ist, dass die gemeinsam umgesetzten Maßnahmen auch nach Projektabschluss im Unternehmen eine Dynamik ausgelöst haben, die weiter wirkt. So ist die RENA GmbH optimistisch, die Senkung der Lieferzeiten aus eigener Kraft weiter voranzutreiben und hier in Zukunft noch schneller auf den Markt reagieren zu können.



STREMLER AG www.stremler.de