

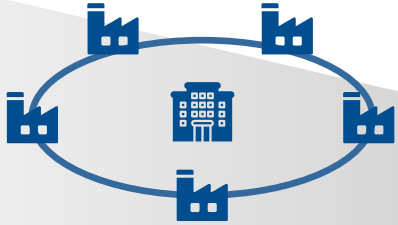


TMG IMPULS

Raus aus dem Feuerwehrmodus – Kapazitäts- & Engpassmanagement

Wie Sie Engpässe beherrschen statt verwalten

Ausgangssituation



- Unklare/instabile Kapazitäten, hohe Terminverschiebungen, „Feuerwehrmodus“
- Engpässe wandern (Maschinen, Personal, Zukaufteile), keine durchgängige Priorisierungslogik
- Kapazitätsentscheidungen sind reaktiv (meist ohne Alternativen)
- Maßnahmenlisten existieren, Wirksamkeit/Nutzen wird aber nicht konsequent nachgehalten

Zentrale Fragestellungen



Wie kann im **Spannungsfeld** zwischen **planerischen Unsicherheiten** und **notwendigen Kapazitäten** ein Optimum an Flexibilität erreicht werden?



Mit welchen **Stellhebeln und Maßnahmen** können die vorhandenen **Bottleneck-Ressourcen** flexibilisiert und optimal eingesetzt werden?



Welcher **Betrachtungsumfang** sollte bei der **Analyse** gewählt werden, um die **richtigen Maßnahmen abzuleiten und umzusetzen**?

Externe Faktoren



- Geopolitische Spannungen
- Politische Unsicherheiten
- Zwang zu „China-freien“ Lieferketten
- Steigender Wettbewerbsdruck
- Demografischer Wandel
- Durchdringen von neuen Technologien

➔ ... kommt der stringenten Flexibilisierung von Kapazitäten eine Schlüsselrolle zu, um auf kurzfristig geänderte Anforderungen effizient reagieren zu können!

Unterschiedliche Schlüsselfragen ...

... helfen bei der Bewertung und Anpassung notwendiger Kapazitäten



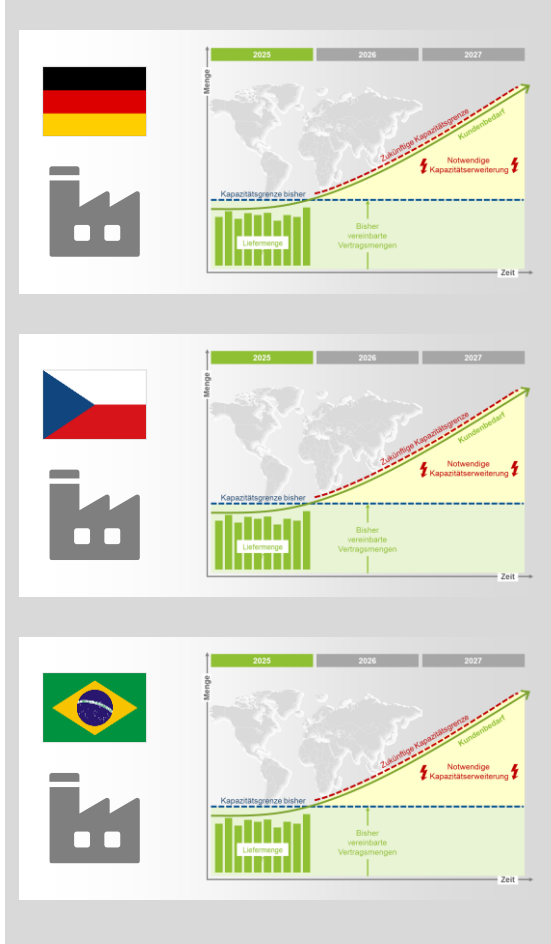
Schlüsselfragen zur Ermittlung von Kapazitätsengpässen

- Wie hoch ist die aktuelle Auslastung/Arbeitslast je Ressource im Vergleich zur verfügbaren Kapazität (Workload vs. Capacity) – und wo entsteht Überlastung?
- Welche Ressourcen sind die Engpassressourcen/Bottlenecks – und welche Interdependenzen bestehen zu anderen Prozessen/Projekten?
- Welche Aufträge/Produkte/Projekte beanspruchen die Engpassressourcen am stärksten (Top-Verbraucher) und nach welcher Priorisierungslogik wird die Engpasskapazität vergeben?
- Welche Stör- und Verlustzeiten reduzieren die wirksame Kapazität am Engpass (Rüsten, Ausfälle, Qualitätsnacharbeit, Materialmangel, fehlende Freigaben)?
- Welche Substitutionsmöglichkeiten gibt es für Engpassressourcen (alternative Maschinen/Arbeitsplätze, Outsourcing) – und welche Vorlaufzeiten sind damit verbunden?
- Bei kritischen Lieferanten: Welche Kapazität und Belegung haben sie auf den relevanten Prozessen – und wo liegen deren Bottlenecks?
- Wie wird die Kapazitäts- und Ressourcenplanung im Unternehmen bzw. beim Lieferanten regelmäßig aktualisiert – und wie werden daraus Entscheidungen abgeleitet?
- Welche konkreten Maßnahmen sind geplant bzw. laufen bereits, um den Engpass gezielt zu verbessern – und wie wird der Effekt Backlog-Abbau und Liefertermintreue nachgehalten?

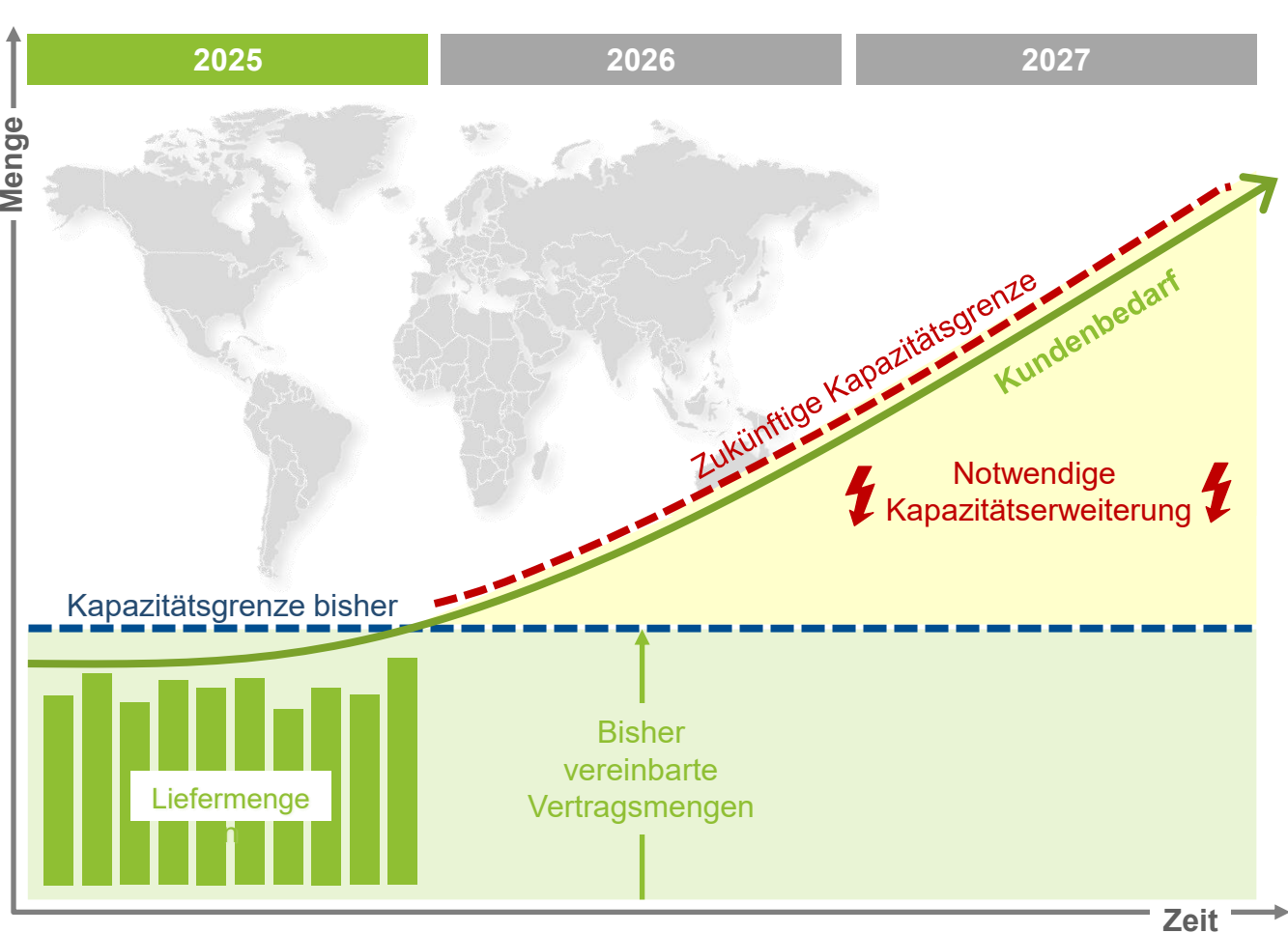
Herausforderungen für das eigene Unternehmen ...

... und die Supply Chain am Beispiel Verteidigungsbranche

Lieferanten



Intern / Unternehmen



Herausforderungen

- **Verlässliche Kundenaus-sagen** durch Transparenz über eigene Kapazitäten
- **Zukünftige Kapazität & Ressourcen im eigenen Unternehmen bereitstellen** (in time, cost & quality)
- **Zukünftige Kapazität & Ressourcen auf Versorgungsseite durch Lieferanten bereitstellen**
- **Verantwortlichkeit geklärt & Kapazität im eigenen Unternehmen vorhanden, um Erweiterung auf Versorgungsseite zu koordinieren**

Erfolgreich ist, wer neben seinen eigenen auch die Kapazitäten & Ressourcen auf der Versorgungsseite flexibilisiert!

Stellhebel & Einflussbereiche

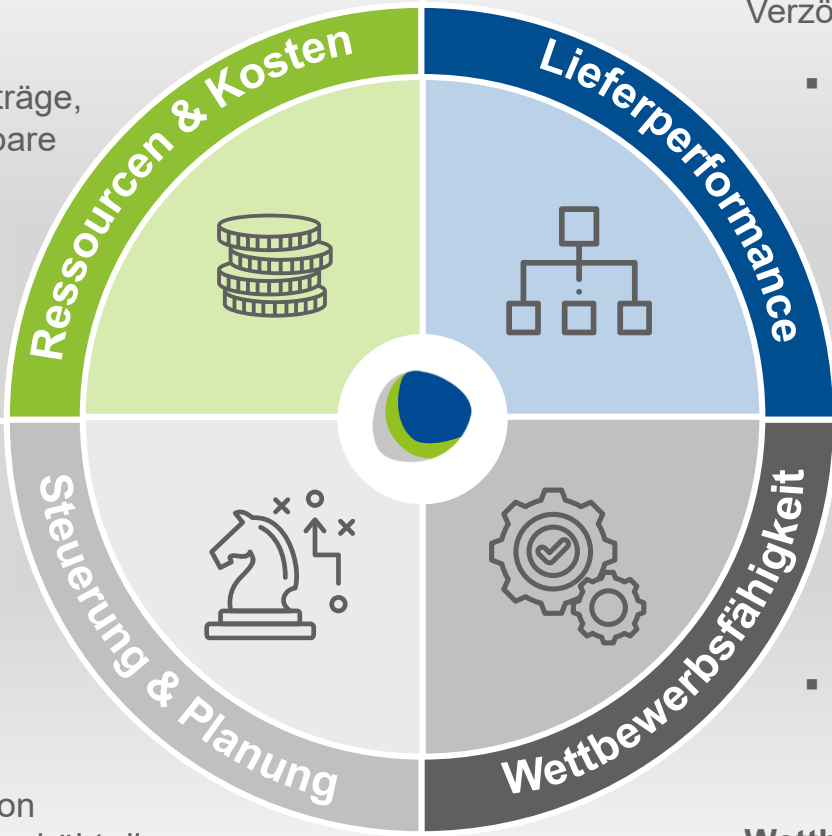
Positive Auswirkungen intern & extern

I
N
T
E
R
N
&
L
I
E
F
E
R
A
N
T

M
A
R
K
T
&
K
U
N
D
E

- **Optimale Ressourcennutzung:** Effiziente Verteilung vorhandener Kapazitäten verhindert Über- und Unterauslastung
- **Kostenreduktion:** Vermeidung teurer Eilaufträge, Überstunden & Fremdvergabe durch skalierbare Planung
- **Vermeidung von Investitionsfehlern:** Daten-basierte Entscheidungen führen zu sinnvollen Make-or-Buy-Entscheidungen

- **Frühzeitige Problemerkennung:** Frühzeitige Erkennung potenzieller Engpässe ermöglicht agierendes handeln
- **Aktive Engpasssteuerung:** Intelligente Verteilung vorhandener Kapazitäten steigert wirtschaftliche Effizienz
- **Verbesserte Prozesseffizienz:** Behebung von Engpässen sorgt für effizientere Abläufe und erhöht die Planungsgenauigkeit



- **Höhere Termintreue:** Durch Engpasssteuerung werden Lieferzusagen eingehalten und Verzögerungen vermieden
- **Verlässliche Lieferzusagen:** Präziser planen und verlässliche Zusagen gegenüber Kunden treffen → Kundenzufriedenheit steigt
- **Schnellere Durchlaufzeiten:** Reibungsloser Flow und reduzierte Wartezeiten durch Abbau von Prozessengpässen
- **Schnellere Reaktionsfähigkeit auf Marktveränderungen:** Engpässe vermeiden und erhöhte Agilität bei Nachfrageschwankungen
- **Fokus auf wertschöpfende Themen:** Vermeidung von Eskalationen & Priorisierung wertschöpfender Tätigkeiten
- **Wettbewerbsvorteile durch bessere Lieferperformance:** Zuverlässigkeit als strategischer Vorteil

4-Phasen-Ansatz für sofortige Wirksamkeit

Inkl. Dauer je Unternehmen / Lieferant

A Set-up & Zielbild

- TMG-PMO- / Taskforce-Strukturen, in Abhängigkeit zur aktuellen Situation
- Projekt-Governance definieren & vereinbaren
- Realistisches Zielbild & erste Ansätze definieren
- Sofortmaßnahmen / Quick-wins ermitteln und implementieren

2 Tage

B Transparenz & Engpassdiagnose

- Ermittlung Backlog und „tatsächliche“ Ist-Werte
- Definition Bottlenecks und Prozessschwachstellen
- Bewertung Versorgungssituation
- Evaluierung aktuelle Mengenplanung und realisierbarer Forecast

3 Tage

C Maßnahmenplan & Szenarien

- Ermittlung & Priorisierung der Haupthandlungsfelder
- Definition einer Roadmap zur Planung der weiteren Vorgehensweise
- Szenarienbildung & Machbarkeitsüberprüfung inkl. Nutzen- & Aufwandsrelation

2 Wochen

D Umsetzung & Wirksamkeit

- TMG-PM-Tool-Unterstützung zur effizienten Umsetzung & Prüfung der Wirksamkeit
- Fortschritt Arbeitspakete lt. Roadmap & Anpassung bei Abweichungen
- Nachhaltige Implementierung von Veränderungen in der Organisation

2 Tage

5 Tage


15 Tage

Ab 4. Woche

 Erfahrungen aus vergleichbaren Projekten ermöglichen eine kurze Analysephase und erlauben sofortige Umsetzung!

Bewährte Vorgehensweise zur Umsetzung

Unser Ansatz für Ihren Mehrwert

| Phase | A Set-up & Zielbild | B Transparenz & Engpassdiagnose | C Maßnahmenplan & Szenarien | D Umsetzung & Wirksamkeit |
|---|--|--|--|--|
| Ziel | Sofort arbeitsfähige Struktur schaffen, Ziele/Scope fixieren | Belastbare Sicht auf Last, Kapazität, Engpässe und Ursachen | Realistischer, integrierter Maßnahmenplan mit Nutzen-Aufwand und Kapazitätswirkung | Nachweisbare Wirksamkeit, schnelle Entscheidungen, stabile Steuerung |
| Inhalt | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Taskforce-Set-up ▪ Aufsetzen PMO / Umsetzungs-Governance ▪ Definition Zielgrößen (z. B. Output Engpass, Backlog-Abbau, etc.) ▪ Definition Erstbewertung und Sofortmaßnahmen | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Aufnahme & Validierung Ist-Situation und Kundendaten ▪ Identifikation von Engpässen und Abhängigkeiten inkl. Priorisierung ▪ Schnelle, pragmatische Bewertung und Ableitung erster Sofortmaßnahmen | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Festlegung und Planung realistischer Maßnahmen mit Nutzen-/Aufwandsrelation ▪ Szenarien zur Kapazitätserweiterung ▪ Ableitung strukturierter Arbeitspakete zur Umsetzung | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tool-gestütztes Taskforce-Management inkl. Monitoring ▪ Kontinuierliche Fortschrittskontrolle inkl. Korrekturen ▪ PMO für die Umsetzung ▪ Verankerung von Änderungen (Change) in der Organisation |
| Mehrwert  | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Taskforce-Charter, KPI-Set ▪ „Arbeitsmodus“ hergestellt ▪ Vorlage erster Sofortmaßnahmen | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Engpasslandkarte & Backlog-Struktur ▪ Liste Sofortmaßnahmen inkl. Verantwortlichen/Timing | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Maßnahmenplan mit Härtegraden, Nutzen/Aufwand ▪ Integrierte Termin- und Ressourcenplanung (Roadmap) | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Wirksamkeitsnachweis ▪ „Stabilisierungspaket“: Standards, Übergabe & Lessons Learned |

 **Strukturierte Vorgehensweise für maximalen „Speed“ und höchste Wirksamkeit in der Umsetzung!**

Der TMG-Projektansatz

stellt die Wirksamkeit und den Kundennutzen in den Vordergrund!

Nutzen

Effektivität



Wirkungsvolles und nachhaltiges PM durch operative Einbeziehung der Betroffenen, dadurch **konzentriertes Wirken auf das Projektziel**

Effizienz



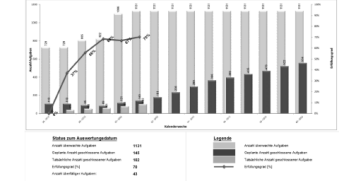
Kürzere Bearbeitungszeiten durch iterative Planung und stringente Aufgabenverfolgung, dadurch **Reduzierung der Projektkosten**

Termintreue



Enges Nachhalten detaillierter Aktivitätenpläne mit klaren Verantwortlichkeiten, dadurch **erhöhte Termin- und Plantreue**

Transparenz



Standardisiertes und aussagekräftiges Reporting, dadurch **permanente Transparenz im Projekt**

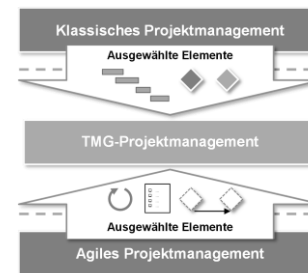
TMG-Projektmanagement

Eigenschaften

Sehr **kurzfristig** wirksam



Kombination agiler und klassischer PM-Methoden



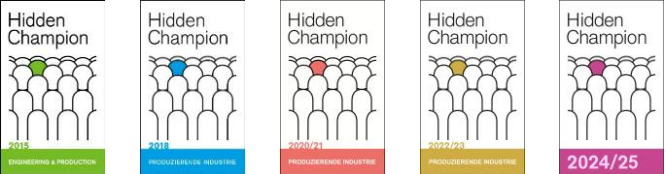
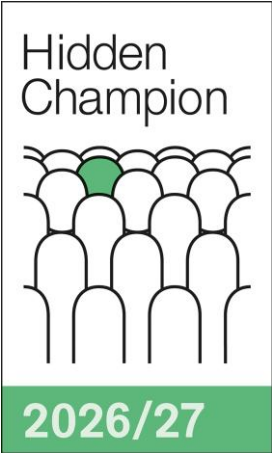
Skalierbar, von Einzelprojekten bis zu Projektlandschaften



Warum TMG Consultants



- Die erste Beratungsadresse für die produzierende Industrie ✓
- Führend in Beratung für Innovation, Effizienz, Umsetzung ✓
- Mehr als 3.000 erfolgreich umgesetzte Projekte in der Industrie ✓
- Hohes Maß an Seniorität und Erfahrung ✓
- Ausgeprägte Branchenkompetenz ✓
- Beherrschung der Sprache des Kunden – über alle Ebenen ✓
- Hohe Fachexpertise und Methodenkompetenz ✓
- Beratung entlang der gesamten Wertschöpfungskette ✓
- Mehrmals ausgezeichnet als Top Consultant und als Hidden Champion ✓





Dipl.-Betriebswirt (FH)

Michael Knuth

Principal

E-Mail: michael.knuth@tmg.com

Mobil: +49 172 7480024

www.tmg.com



TMG Consultants GmbH
Schrempfstraße 9 | 70597 Stuttgart | Germany
+49 711 769676-0



TMG Consultants GmbH
Kesselstraße 3 | 40221 Düsseldorf | Germany
+49 211 8797577-0



TMG Consultants GmbH
Lange Straße 75 | 76530 Baden-Baden | Germany
+49 711 769676-0



TMG Consultants Eastern Europe SRL
150 Uranus Street "The Ark" | 050825 Bucharest | Romania
+40 724 863 999