

## Projektübersicht: Prozessoptimierung

- Projekte optimal koordinieren
- Optimierte Dokumentation als entscheidender Antrieb
- Immer im Dialog bleiben
- Effektiver produzieren mit Kanban
- Mehr Qualität fürs Management
- Große Verstärkung für die Luftfahrt
- Gutes Geschäftsklima auf Rumänisch
- Das Steuer in die Hand nehmen
- Optimal ausgestattet für jede Entwicklung
- Eiserne Disziplin für die Produktion
- Koordination aus einem Guss
- Weit entfernt von eingefahrenen Abläufen

## Projekte optimal koordinieren

<b>Branche:</b>	Automotive / Kfz-Hersteller
<b>Kunde:</b>	bekannter deutscher Autohersteller mit Spezialsparte für Sonderfahrzeuge
<b>Aufgabe:</b>	Koordination der Prozesse im Projekt- und Anlaufmanagement
<b>Dauer:</b>	mehr als 3 Jahre

### Hintergrund

Das Unternehmen entwickelt und produziert in Deutschland große Fahrzeuge für den kommunalen und militärischen Einsatz. Auf Basis der Fahrzeuge werden von diversen Aufbauherstellern für spezifische Kundenbedürfnisse Sonderfahrzeuge erstellt – z. B. für den Winterdiensteinsatz oder die Brandbekämpfung.

Im speziellen Fall mussten für verschiedene Projekte Prozesse im Rahmen des Projekt- und Anlaufmanagements optimal koordiniert werden. Dies waren einerseits Projekte, bei denen der individuelle Kundennutzen im Vordergrund stand – andererseits waren es Projekte, bei denen die termingerechte Verfolgung aller Aktivitäten zur baulichen Änderung der Fahrzeuge nach neuen Abgasrichtlinien das Ziel war.

### Projektbeschreibung

Bonné war dabei für das Controlling des Projektfortschritts entlang der Prozesskette verantwortlich – angefangen beim Vertrieb, über die Entwicklung bis zum Einkauf und zur Produktion.

Zudem haben unsere Projektkoordinatoren im Rahmen des Serienanlaufs von unterschiedlichen Fahrzeugbaureihen bzw. Änderungspaketen Projektgespräche organisiert und moderiert.

Eine weitere Aufgabe war das Aufzeigen von Planabweichungen und die Initiierung bzw. Erarbeitung von Lösungsansätzen.

## Optimierte Dokumentation als entscheidender Antrieb

<b>Branche:</b>	Luft- und Raumfahrt
<b>Kunde:</b>	Weltweit führender Lieferant von zivilen und militärischen Flugzeugstrukturen
<b>Aufgabe:</b>	Optimierung im umfangreichen Berichts-, Planungs- und Dokumentationswesen beim Bau von wesentlichen Flugzeugteilen für ein militärisches Transportflugzeug
<b>Dauer:</b>	ca. 1 Jahr

### Hintergrund

Der Lieferant war für die Entwicklung und Produktion von Flugzeugteilen für ein hochmodernes militärisches Transportflugzeug eines renommierten Flugzeugherstellers verantwortlich – u. a. für die der Heckklappe und wesentlicher Rumpfteile. Allerdings gab es bei dem Bau des Flugzeugs immer wieder Verzögerungen, sodass der ursprünglich anvisierte Produktions- bzw. Auslieferungstermin immer weiter nach hinten verschoben werden musste.

### Projektbeschreibung

Zu diesem kritischen Zeitpunkt konnten wir drei unserer Projektkoordinatoren mit dem umfangreichen Berichts-, Planungs- und Dokumentationswesen zwischen Lieferant und Flugzeughersteller betrauen und so Abläufe entscheidend verbessern. Bereits ein Jahr später liefen bei einem Testlauf der Militärmaschine erstmals alle Triebwerke ohne Probleme unter Vollast. Dazu haben unsere Mitarbeiter auch laut den Projektverantwortlichen beim Kunden entscheidend beigetragen.

Interessant dabei ist, dass alle Projektkoordinatoren Quereinsteiger waren. Einer ist Diplom-Agrar-Ingenieur mit großer Erfahrung aus der Entwicklungshilfe in Asien, einer Elektro-/Qualitätstechniker mit Know-how aus dem Kraftwerksbau sowie der Heiztechnik und einer Verfahrenstechniker, der früher Projektverantwortlicher in einem Kernkraftwerk war. Dies zeigt, dass eine gesunde Mischung aus Fachkräften und branchenfremden Projektkoordinatoren mit neuen Sicht- und Denkweisen den Horizont und die Leistungsfähigkeit eines Unternehmens erfolgreich erweitern kann.

## Immer im Dialog bleiben

<b>Branche:</b>	Industrieproduktion, Elektrotechnik
<b>Kunde:</b>	Namhafter Konzern mit Entwicklungsstandorten, Produktionsstätten und Vertriebsgesellschaften auf der ganzen Welt
<b>Aufgabe:</b>	Projektkoordination bei der Verlagerung eines Entwicklungsbereiches aus Deutschland an die US-amerikanische Westküste
<b>Dauer:</b>	ca. 6 Monate

### Hintergrund

Es werden nicht nur Produktionsstätten in fremden Ländern geplant und aufgebaut, sondern auch Bereiche aus dem Entwicklungsprozess international ausgelagert. Um am Puls der Zeit zu sein, gehen viele fortschrittliche Unternehmen dazu über, Forschungs- und Vorentwicklungsbereiche an die US-amerikanische Westküste zu verlagern. Denn die Trends, die dort in Ansätzen sichtbar werden, kommen meist mit einer zeitlichen Verzögerung auch an die Ostküste, nach Europa und Asien.

### Projektbeschreibung

In dem Projekt ging es um die Verlagerung eines Entwicklungsbereiches aus Deutschland an die US-amerikanische Westküste. Der zuständige Manager des Konzerns siedelte relativ schnell in die USA über. Unsere Aufgabe war es, einen „Brückenkopf“ in Deutschland aufrechtzuerhalten, um den Verlagerungsprozess von beiden Seiten des Atlantiks gut vorzubereiten und zu steuern.

Unser Projektkoordinator hat dazu z. B. die Koordination aller anderen in Deutschland verbliebenen Entwicklungsabteilungen mit der neuen Schnittstelle übernommen, um weiterhin eine reibungslose Abwicklung der Geschäftsprozesse zu gewährleisten. In diesem fortlaufenden Dialog galt es auch, die Arbeitsinhalte zwischen Deutschland und dem neu gegründeten Tec-Center in den USA klar zu definieren.

## Effektiver produzieren mit Kanban

- Branche:** Industrieproduktion, Bau, Textil  
**Kunde:** Bekanntes Industrieunternehmen aus dem Bereich Wärme- und Schallisolierung  
**Aufgabe:** „Kanban“-Prozessoptimierung zur Ertragssteigerung im Unternehmen

### Hintergrund

In dem mittelständisch geprägten Unternehmen werden aus einzelnen Rohstoffen leistungsfähige Dämmsysteme gefertigt. Dazu ist ein höchst komplexer Produktionsprozess mit diversen Produktionsschritten erforderlich. Um in diesem Markt erfolgreich zu bestehen, ist es zwingend notwendig, die gesamte Prozesskette während der Herstellung zu optimieren.

### Projektbeschreibung

Schon seit einiger Zeit wird auch in Europa verstärkt eine japanische Prozessoptimierungs-Methode namens „Kanban“ angewendet. Dabei geht es u. a. darum, „Muda“ – japanisch für „Verschwendung“ – möglichst zu vermeiden. Unser Projektkoordinator war in der Anfangsphase für diese Prozessoptimierung zur Ertragsverbesserung des Unternehmen allein zuständig. Später konnte er zusätzlich einen internen Mitarbeiter in das Thema einführen.

Schwerpunkt war die Einbeziehung und die Steuerung der Unterlieferanten, die die Produktionsmaschinen für diesen Fertigungsprozess herstellen – vor allem die Maschinenlieferanten aus Frankreich und Italien.

## Mehr Qualität fürs Management

- Branche:** Maschinenbau, Gießereitechnik  
**Kunde:** Hersteller für Maschinenvorrichtungen und Pressen für die Herstellung von Bauteilen aus Sinter-Material, Grauguss und Sphäreguss  
**Aufgabe:** Audit-Durchführung und Übernahme von Managementfunktionen bei der Implementierung einer neuen Pressen-Baureihe in der Schweiz

### Hintergrund

Der Hersteller ist auf Maschinenvorrichtungen und Pressen für die Herstellung von Bauteilen aus Sinter-Material spezialisiert. Im Bereich Gießereien werden auch Grauguss- und Sphäregussteile erstellt. Sämtliche Pressen und Vorrichtungen werden im Hause entwickelt und projiziert.

### Projektbeschreibung

Der von uns gestellte Projektleiter war im Bereich Audit-Durchführung tätig und für sämtliche Managementfunktionen bei der Implementierung einer neuen Pressenbaureihe verantwortlich. Wir haben dazu Lieferanten analysiert und auditiert, das Projekt gesteuert, eine Dokumentation erarbeitet, die Kommunikation zwischen Lieferanten und dem Kunden verbessert und im Anlauf die Prozesskette validiert.

## Große Verstärkung für die Luftfahrt

<b>Branche:</b>	Luft- und Raumfahrt
<b>Kunde:</b>	Produzent und Entwickler von glasfaser- und kohlenstoffverstärkten Bauteilen; großer Zulieferant in der Luftfahrtindustrie
<b>Aufgabe:</b>	Projektkoordination bei der Entwicklung eines neuen anspruchsvollen Flugzeuges

### Hintergrund

Die Kernkompetenz dieses Zulieferanten liegt vor allem in der Produktion und Entwicklung von glasfaser- und kohlenstoffverstärkten Bauteilen für den gesamten Luftfahrtbereich. Seine Hauptkunden sind Flugzeughersteller im In- und Ausland – sowohl für Verkehrsflugzeuge als auch für Regionaljets und Helikopter.

### Projektbeschreibung

Unser erfahrener Projektkoordinator wurde in die Entwicklung eines anspruchsvollen Flugzeuges eingebunden, das künftig an diverse europäische Länder verkauft wird. Wir haben dazu in Deutschland und an anderen Standorten

- die Planungsprozesse unterstützt, strukturiert und organisiert,
- die Zielerreichung der einzelnen Prozesse überwacht,
- ein Risikomanagement durchgeführt,
- das Berichtswesen erstellt,
- die Ergebnisse auf Managementebene dokumentiert und bewertet,
- Projektstatusberichte erstellt und
- eine aktive Rolle bei den KVP-Prozessen eingenommen.

## Gutes Geschäftsklima auf Rumänisch

<b>Branche:</b>	Automotive / Kfz-Zulieferer
<b>Kunde:</b>	Weltweit bekannter Hersteller von Klimatisierungsgeräten, Zusatz- und Standheizungen für Nutzfahrzeuge und PKW; anerkannter Zulieferant für Dachsysteme in der Automobilindustrie
<b>Aufgabe:</b>	Erarbeitung eines international einheitlichen Nummern- und Dokumentationssystem für alle Geschäftsbereiche
<b>Dauer:</b>	ca. 6 Monate

### Hintergrund

Der Zulieferant betreibt neben einem Entwicklungsstandort in Süddeutschland weitere technisch orientierte Standorte in Übersee sowie Produktionsstandorte in diversen europäischen und außereuropäischen Ländern, um Kunden in den lokalen Märkten auf möglichst kurzen Wegen mit Produkten zu beliefern.

Hintergrund für solche Produktionsverlagerungen sind häufig sogenannte Local-Content-Vereinbarungen, die erfüllt werden müssen, um in einem anderen Land Waren produzieren und ohne Strafzölle verkaufen zu können.

### Projektbeschreibung

In dem Projekt ging es darum, ein Qualitätsmanagementsystem und eine komplette Organisations- und Infrastruktur in einem rumänischen Produktionswerk zu optimieren. Dazu waren neben Grundkenntnissen im Bereich der Fertigungstechnologie auch Prozesskenntnisse erforderlich – vor allem im Bereich Qualitätsmanagement.

Unser erfahrener Projektkoordinator konnte vor allem durch sein fließendes Rumänisch den gesamten Prozess deutlich effektiver gestalten. Er war dazu während des Großteils der Projektlaufzeit vor Ort in Rumänien.

## Das Steuer in die Hand nehmen

<b>Branche:</b>	Automotive / Kfz-Zulieferer, Kunststoff
<b>Kunde:</b>	Namhafter Kunststoffhersteller für Motorinnenraumbauteile und die Karosserieinnenausstattung
<b>Aufgabe:</b>	Übernahme und Steuerung zahlreicher Projekte als Projektmanager und stellvertretender Werksleiter
<b>Dauer:</b>	über 3 Jahre

### Hintergrund

Dieses Projekt wurde von dem Entwicklungs- und Produktionsstandort des Herstellers in Italien aus in Zusammenarbeit mit der Unternehmenszentrale in Deutschland gesteuert.

### Projektbeschreibung

Unser erfahrener promovierter Koordinator wurde als Projektmanager und teilweise sogar als stellvertretender Werksleiter eingesetzt. Er stimmte in diversen Projekten sämtliche Aktivitäten zwischen den Kunden in Deutschland, den USA und Spanien ab – auch vor Ort. Er konnte sich sehr gut mit den Projekten identifizieren, weil er einige Jahre zuvor bereits Kontakt mit den entsprechenden Fahrzeugherstellern hatte. Er war verantwortlich für

- die Entwicklung der Bauteile und den Aufbau der entsprechenden Produktion für ein US-amerikanisches Nutzfahrzeugmodell.
- die Implementierung der gesamten Prozesskette bis zu den Subzulieferanten und involvierten Werkzeugbauern.
- ein Projekt zur Anpassung von Kunststoffbauteilen für ein bestehendes Fahrzeugmodell, das nun auch mit einer Brennstoffzelle ausgerüstet werden sollte.
- die Entwicklung und Abstimmung der Bauteile eines Transportermodells, das baugleich von zwei Fahrzeugherstellern in Deutschland entwickelt und produziert wurde.

## Optimal ausgestattet für jede Entwicklung

<b>Branche:</b>	Luft- und Raumfahrt
<b>Kunde:</b>	Angesehener Hersteller von Verkehrsflugzeugen
<b>Aufgabe:</b>	Optimierung der Prozesskette für die Innenausstattung durch ein bis zu acht Mann starkes Projektmanagement-Team
<b>Dauer:</b>	mehrere Jahre

### Hintergrund

Eine Airline wählt für seine Flugzeugflotte normalerweise eine sehr individuelle Innenausstattung. Dabei gibt es auch innerhalb der Flotte diverse Ausstattungsvarianten. Das führt dazu, dass letztendlich selten zwei identische Flugzeuge gebaut werden.

In der Luftfahrt-Branche ist es zudem üblich, dass erst kurz vor der Auslieferung eines Flugzeuges alle Entscheidungen hinsichtlich der Ausstattung getroffen werden. Dies setzt einen hochkomplexen Entwicklungs-, Planungs- und Produktionsablauf beim Flugzeughersteller voraus.

### Projektbeschreibung

Unser Projektmanagement-Team hat durch die Installation eines Support-Systems dafür gesorgt, dass die Prozesskette optimiert wurde. Das Team hat zudem eine aktive Rolle bei der Umsetzung des Systems in diversen Projekten übernommen und dem Management kontinuierlich Status- und Risiko-Meldungen übermittelt.

Beispielsweise waren Schnittstellen zum Layout, zur Definition der unterschiedlichen Systeme, zur Systemintegration, zum Interieur, zur Dokumentation, zur Zertifizierung und zur Vertriebs- und Marketingmannschaft gegeben. Immer wieder ist es dem bis zu achtköpfigen Team gelungen, sich von den groben Projektstrukturzielen bis in Detailprojekte hineinzudenken.

## Eiserne Disziplin für die Produktion

**Branche:** Metallverarbeitung, Industrieproduktion  
**Kunde:** Global agierender Metall-Rohstoff-Veredeler und -Weiterverarbeiter  
**Aufgabe:** Unterstützung der Produktionsabläufe

### Hintergrund

In der Sparte werden insbesondere Aluminium-Produkten weiterverarbeitet.

### Projektbeschreibung

Unser Projektmanager war zuständig für die Unterstützung des Produktionsablaufes – vor allem für den Bereich der Zerspannungstechnik von Aluminium, der Fügetechnik und teilweise der Rohstofferzeugung. Dieses Projekt war sehr stark produkt- und prozessgesteuert.

## Koordination aus einem Guss

**Branche:** Metallverarbeitung, Gießereitechnik  
**Kunde:** Metallgießerei eines Großkonzerns  
**Aufgabe:** Organisation und Planung für neue Gussverfahren

### Hintergrund

Manche Großkonzerne betreiben neben der Produktion der allseits bekannten Produkte auch eine Produktion diverser hochkomplexer Einzelteile – wie in diesem Fall eine Metallgießerei.

Schwere und komplexe Metallbauteile werden häufig per Metallguss gefertigt. Dazu wurde früher häufig Eisen eingesetzt. Heutzutage kommen dabei auch Leichtmetalle zum Einsatz.

### Projektbeschreibung

Unser Projektkoordinator war für die organisatorische Seite und für die Planung neuer Gussverfahren zuständig. Er musste die entsprechenden Fertigungseinrichtungen koordinieren, Lastenhefte erstellen, die Layout-Planung für das neue Produktionsverfahren anpassen und die Anforderungskataloge an den fertigen Maschinen überprüfen.

Im Vorfeld wurden dazu für die einzelnen Maschinen diverse Angebote von Unterlieferanten eingeholt und miteinander inhaltlich und monetär verglichen. Das Projekt endete erst mit der Inbetriebnahme der gesamten Prozesskette innerhalb der Metallgießerei.

## Weit entfernt von eingefahrenen Abläufen

**Branche:** Automotive / Kfz-Hersteller  
**Kunde:** Entwickler und Hersteller von Transporter-Fahrzeugen  
**Aufgabe:** Ermittlung und Auswertung diverser Fahrdaten aus den Erprobungsfahrten der Prototypen- und Vorserientransporter

### Hintergrund

Interessanterweise hatte unser Koordinator vor dem Projektbeginn keinerlei Berührungspunkte mit der Automobilbranche. Seine Berufserfahrung sammelte er zuvor im Landschaftsbau, in der Architektur und in der Erwachsenen-Weiterbildung.

Dieses Projekt ist für uns ein Paradebeispiel dafür, dass es häufig unerheblich ist, welche Berufsausbildung ein Projektkoordinator mitbringt. Entscheidend für eine erfolgreiche Koordination sind vielmehr seine Prozess- und kommunikativen Fähigkeiten sowie Soft Skills wie strukturiertes Denken und organisatorisches Geschick.

### Projektbeschreibung

Unser Projektkoordinator hat die Versuchsplanung erstellt, die Versuche ausgewertet, die Daten aufbereitet und dokumentiert und diese anschließend im Managementkreis präsentiert. Die gesamte Dokumentation, Planung und Verwaltung des Erprobungsprozesses wurde durch unseren Projektkoordinator deutlich entfrachtet, optimiert und modernisiert.

In Einzelfällen mussten auch notwendige Verschleißteile für die Dauerlauffahrzeuge beschafft werden. Auch darum hat sich unser Projektkoordinator gekümmert.