



**Optimierung der Produktions-
und Beschaffungslogistik**
Success Story am Beispiel der
Hügli Nahrungsmittel GmbH



Hügli Nahrungsmittel GmbH

Erfolg durch Produktvarianten
für jeden Bedarf

Suppen, Saucen, Bouillons, Würzen, Desserts, Fertiggerichte und andere Trockenmischprodukte der Hügli Nahrungsmittel GmbH in Radolfzell am Bodensee sind im gesamten europäischen Raum gefragt.

Mit über 500 Mitarbeitern und rund 141 Millionen Euro Umsatz ist sie der größte Produktionsstandort der in acht europäischen Ländern vertretenen Hügli AG mit Sitz in der Schweiz. Die vier länderübergreifenden, nach Kundensegmenten aufgestellten Divisionen mit eigener Profitverantwortung zeigen die Vielfalt des Marktes, den die Hügli Nahrungsmittel GmbH bedient: alle Arten der Außerhausverpflegung mit der Sparte »Food Service«, Eigenmarken des Lebensmitteleinzelhandels durch die »Private Label«, Halbfertigprodukte für die Lebensmittelindustrie mit »Industrial Foods« sowie Bioprodukte für den Biofachhandel mit »Health and Natural Food«.

Hügli Nahrungsmittel GmbH

»Durch die Konzeption und Umsetzung der neuen Supply Chain Organisation gemeinsam mit der STREMLER AG und die dadurch erzielte Verbesserung der Lieferfähigkeit und Liefertreue konnte die Hügli Nahrungsmittel GmbH ihren Wachstumsprozess nachhaltig erfolgreich gestalten. Ausschlaggebend für den Erfolg war sicherlich, dass die Mitarbeiter unseres Unternehmens im Rahmen des Projektes mit der Unterstützung der STREMLER AG selbst ihre Zukunftsorganisation neu erfanden und die Leistungskriterien neu definierten.

Auch in Zukunft werde ich bei Bedarf gerne wieder mit der STREMLER AG zusammenarbeiten.«

Dr. Jean G. Villot
Präsident des Verwaltungsrates,
Hügli Holding AG



Hügli Holding AG
Dr. Jean G. Villot
Präsident des Verwaltungsrates

T +41 (0)71 447 22 22



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

T +49 (0)83 82 93 52-10
info@stremmer.de

1 Effizienz und kurze Reaktionszeiten zum Markt sind wettbewerbsentscheidend

Das Wachstum der Firma Hügli beruht auf der konsequenten Ausrichtung des Unternehmens und seiner Produkte auf die Anforderungen seiner Zielmärkte. Dies hat in einem internationalen, sich ständig verändernden und saisonal abhängigen Umfeld jedoch zur Folge, dass die Zahl der Produkte und der Produktvarianten, vor allem im Bereich der Trockenmischprodukte, kontinuierlich ansteigt. Die unterschiedliche Kundenstruktur, mit ihren individuellen Marktmechanismen und -anforderungen je Division, stellt zusätzlich spezifische Anforderungen hinsichtlich Preis- und Kostensensitivität sowie logistischer Leistungsfähigkeit an die Auslegung der operativen Supply Chain. Außerdem werden Liefertreue, -fähigkeit und -flexibilität zu einem immer größeren Erfolgsfaktor in der Branche.

Um auch in Zukunft auf Expansionskurs zu bleiben und den besten Kundenservice bei niedrigen Kosten zu garantieren, hat die Hügli GmbH sich das Ziel gesetzt, die Kostenstrukturen und die Effizienz in der Lieferkette zu verbessern. Erste Priorität hatte das Thema Flexibilität bei höchster Produktivität in den Fertigungsbetrieben. Um diese zu erzielen, wurden hoch automatisierte Fertigungsanlagen eingesetzt.

Im nächsten Schritt wurde die STREMLER AG beauftragt, die zweistufige Produktionslogistik für alle Trockenprodukte zu optimieren und die Planung und Steuerung der Werke an die Markterfordernisse anzupassen. Ziel war die deutliche Senkung der Reaktionszeiten zum Markt. Gleichzeitig sollte die Basis für die Einführung eines ERP-Systems für die Hügli GmbH gelegt werden.

2 Ganzheitliche Optimierung der Supply Chain

Folgende Schwerpunkte wurden im Laufe des Projektes zur Optimierung der Produktions- und Beschaffungslogistik gemeinsam mit dem Projektteam bearbeitet:

- Durchführung einer Bestandsaufnahme der Optimierungspotenziale in der Wertschöpfungskette und Darstellung der Maßnahmen
- Ausarbeitung der detaillierten Soll-Konzeption über alle Stufen der Supply Chain auf den Ebenen operative Prozesse, Planung und Steuerung, Materialbewirtschaftung
- Detaillierte Ausarbeitung der Pull-Produktionssteuerung für die Werke I und II
- Realisierung einer Leistungssteuerung für die einzelnen Fertigungsbereiche und Einführung von Leistungskennzahlen
- Neukonzeption der Beschaffungslogistik und der Materialbewirtschaftung
- Detaillierte Planung und Umsetzung der Materialflussoptimierung
- Optimierung der Rüstzeiten und Einführung einer Kampagnenplanung
- Optimierung der Auftragsdisposition im Bereich Abfüllung (Werk II)
- Optimierung der Planung und Steuerung über alle Stufen der Wertschöpfungskette

— Ausarbeitung eines Pflichtenheftes zur Einführung eines ERP-Systems

Die ERP-Einführung und die Lösungen zur Planung und Steuerung wurden in mehreren Schritten realisiert und auf allen Ebenen durch das Team der STREMLER AG betreut.

Eine große Herausforderung stellte die Einführung der synchronisierten Planung zwischen den beiden Werken am Produktionsstandort Radolfzell dar. Bedingt durch das Pull-Prinzip mussten Kampagnen über zwei Stufen hinweg optimiert werden.

Eine weitere Herausforderung war die Einführung der Gruppenleistung pro Schicht und pro Anlage. Es ist gelungen, vorher gegenläufige Interessen bezüglich des Leistungsausstoßes der Maschinen und Anlagen miteinander zu vereinbaren und einen Konsens herbeizuführen. Durch Gruppenbildung pro Schicht und Maschine und durch Einführung von Zeitkonten wurde die Flexibilität erreicht, die Grundvoraussetzung war, um die Leistungsbereitschaft der Teams an die Atmung der Markterfordernisse zu koppeln.

3 Einführung einer marktkonformen Leistungssteuerung als Basis für weiteres Wachstum

Durch die Umsetzung der Maßnahmen in Zusammenarbeit mit der STREMLER AG konnte die Hügli GmbH ihre Wettbewerbsposition entscheidend verbessern. Die Verbesserung der Lieferfähigkeit und Liefertreue machte die Hügli Nahrungsmittel GmbH zu einem bevorzugten Partner in der Branche.

Folgende Ergebnisse wurden erzielt

- Steigerung des Produktionsausstoßes um mehr als 25% bei gleichem direkten Personal
- Erhalt der Ertragskraft in einem Markt mit sinkenden Abgabepreisen
- Senkung der Produktionskosten um mehr als 14%, von 17,7% auf 15,1% des Umsatzes
- Reduktion der Overheadkosten durch stufenweise Integration des indirekten Personals in die produktiven Prozesse

Aufgrund der erfolgreichen Zusammenarbeit mit dem Projektteam sowie der realisierten Ergebnisse, wurden in Folge weitere Projekte mit der STREMLER AG durchgeführt.



Die STREMLER AG ist ein inhabergeführtes, europaweit tätiges Beratungsunternehmen, das seit fast 20 Jahren auf die Optimierung integrierter Wertschöpfungsketten spezialisiert ist.

Die Sicherstellung von bestem Servicegrad und besten Herstellkosten der Branche verbunden mit einem hohen Kapitalumschlag des Kundenunternehmens sind Kernkompetenzen der STREMLER AG. Durch die Optimierung der Supply Chain wird eine Gesamtverbesserung des Geschäftsmodells erzielt und somit klare Wettbewerbsvorteile.