

FERTIGUNG, BESCHAFFUNG, QUALITÄT

FERTIGUNG

Die Andritz-Gruppe betreibt in Europa, Nordamerika, Südamerika und Asien 51 Produktions- und Servicebetriebe, in denen die Schlüsselkomponenten für die Andritz-Maschinen und -Anlagen hergestellt und montiert werden. Weltweit sind rund 5.400 Mitarbeiter im Fertigungsbereich beschäftigt. Diese hoch qualifizierten, erfahrenen Mitarbeiter, modernste Produktionsmittel und die kontinuierliche Verbesserung der Herstellverfahren gewährleisten beste Produktqualität und eine zuverlässige, termingerechte Auftragsabwicklung.

Fertigungsstrategie

Um seinen Erfolg und seine Wettbewerbsfähigkeit auf den globalen Märkten sicherzustellen, betreibt Andritz eine gezielte Fertigungs- und Standortentwicklung. Der Schwerpunkt liegt auf dem Ausbau der Präsenz in den wachsenden Märkten China, Indien und Südamerika sowie der Weiterentwicklung der bewährten Standorte in Europa und Nordamerika.

Alle prozessrelevanten Schlüsselkomponenten für Andritz-Anlagen und -Maschinen werden in eigenen Produktionsstätten gefertigt und montiert. Einfache Komponenten werden bei qualifizierten Lieferanten beschafft, deren Qualität und Termintreue laufend kontrolliert und überwacht werden.

Kapazitäts- und Terminmanagement

Der hohe Auftragsstand und die schwierige Situation am Material- und Halbzeugmarkt stellen die Fertigung vor große Herausforderungen. Exakte Planung, hoher Einsatz und vor allem Flexibilität seitens der Mitarbeiter sind wesentliche Erfolgsfaktoren, um kurze Auftragsdurchlaufzeiten und hohe Termintreue zu garantieren. Andritz setzt intern auf flexible Arbeitszeitmodelle und einen hohen Anteil an Leihpersonal, um zyklischen Auslastungsschwankungen und extremen Auftragsspitzen zu begegnen. Zusätzlich wird die Abwicklung des Zukaufsvolumens durch effizientes Lieferantenmanagement kontinuierlich verbessert und der Lieferantenpool laufend um qualifizierte Unternehmen erweitert. Das Verhältnis von Eigenfertigung und Zukauf ist ungefähr 1:1.

Durch professionelles Projektmanagement stellt Andritz die Erreichung der terminlichen Vertragspunkte in der gesamten Prozesskette sicher – vom Auftragseingang bis zur Inbetriebnahme.

Schwerpunkte 2007

Ausgehend vom hohen Auftragsstand lag der Schwerpunkt im Jahr 2007 auf der maximalen Nutzung der vorhandenen Fertigungskapazitäten und auf einer weiteren Ausweitung des Fertigungszukaufs. Wegen der angespannten Situation am Beschaffungsmarkt stellten sowohl die Verfügbarkeit der Güter als auch die Preisentwicklung die Organisation vor große Herausforderungen.

Das Beschaffungsmanagement wurde weiter verstärkt und die Halbzeugbevorratung bedarfsgesteuert optimiert. Weiters wurden Investitionen in neue Fertigungstechnologien, in Kapazitätsanpassungen an Engpassprozessen sowie in die gezielte Automatisierung von Fertigungsschritten getätigt.

Das Programm zur Erreichung der globalen Zielvorgabe, an allen Standorten einen „Weltklasse-Standard“ zu etablieren, wurde fortgesetzt. Zusätzlich wurden einzelne ergänzende Projekte abgewickelt: So konnte am Hauptstandort der Lenser Filtration in Senden, Deutschland, eine Reorganisation der Fertigungs- und Logistikprozesse erfolgreich umgesetzt werden. Für die elektromechanische Fertigung an den Standorten Weiz, Österreich, und Bhopal, Indien, wurden der Herstellprozess für Generatoren optimiert und die Aufgabenzuordnung neu gestaltet. Weiters wurde innerhalb der Gruppe mitteleuropäischer Andritz VA TECH HYDRO-Standorte im Bereich Fertigungszukauf ein Integrations- und Verbesserungsprojekt gestartet und teilweise bereits umgesetzt.

Highlights 2007

Die Fertigungskapazität am chinesischen Hauptstandort in Foshan wurde sowohl im Hauptwerk als auch durch Erweiterung der Produktionsflächen im nahe gelegenen Sanshui um insgesamt 35 Prozent erhöht, um der steigenden Nachfrage nach lokaler Produktion Rechnung zu tragen. Die neue Edelstahl-Gießerei, die Andritz gemeinsam mit der Schweizer Wolfensberger-Gruppe in Foshan errichtet hat, hat im Berichtszeitraum den Betrieb aufgenommen und erste Produkte erfolgreich ausgeliefert.

Im Stammwerk Graz wurde nicht nur die Fertigungstechnologie erweitert und modernisiert, sondern auch der gesamte Logistikprozess überarbeitet.

Weiters konnte das Produktionsnetzwerk der Andritz-Gruppe durch die Akquisition des ungarischen Maschinenbaubetriebs Tigép um einen wesentlichen Standort erweitert werden. →



SCHWEISSEN EINER MAHLGARNITUR FÜR EINEN KONISCHEN NIEDERKONSISTENZ-REFINIER IM WERK VON ANDRITZ PILÃO IN VINHEDO, BRASILIEN.



WERKSMONTAGE DES LAUFRADS FÜR EINE MISCHPUMPE BEI ANDRITZ TECHNOLOGIES IN FOSHAN, CHINA.



SCHLEIFEN EINER KAPLANTURBINENSCHAUFEL IM ANDRITZ-WERK GRAZ, ÖSTERREICH.



IN DER NEUEN GIESSEREI ANDRITZ-WOLFENBERGER, FOSHAN, CHINA, WERDEN 1.500 KG FLÜSSIGER EDELSTAHL IN EINE GIESSPFANNE ABGESTOCHEN.

BESCHAFFUNG

Die gesicherte Versorgung mit allen für die laufenden Geschäftsprozesse erforderlichen Waren und Dienstleistungen ist die Hauptaufgabe der Einkaufsabteilungen. Diese Waren und Dienstleistungen gilt es zu den günstigsten Bedingungen zu beschaffen, sie müssen den Andritz-Qualitätsansprüchen genügen und zu einem festgelegten Termin zur Verfügung stehen. Zusätzlich soll die konsequente Reduktion der Prozess- und Beschaffungskosten zur Stärkung der Wettbewerbsposition von Andritz beitragen.

Andritz richtet seine Beschaffungspolitik nach Märkten, Lieferanten, Beschaffungsprozessen und Ressourcen aus. Ziel ist es, optimale Synergien zwischen den einzelnen Standorten der Gruppe zu erreichen und die Effizienz in der Beschaffungskette zu erhöhen.

Die Einkaufsfunktionen in der Andritz-Gruppe sind dezentral organisiert und werden von den verschiedenen Projekt-, Fertigungs- und Servicestandorten individuell abgewickelt. Die Koordination und Kooperation der Beschaffung innerhalb dieser dezentralisierten Struktur erfolgen über eine globale Beschaffungsorganisation. Ziel sind wesentliche Kosteneinsparungen durch Bündelung der Nachfrage, Benchmarking und Aushandeln von Verträgen für die gesamte Gruppe. In bestimmten Regionen, wie zum Beispiel in China und Indien, koordinieren und unterstützen regionale Einkaufsorganisationen die Vergabe von Aufträgen an Sublieferanten.

Die wichtigsten Zukaufsländer für die Andritz-Gruppe sind die EU-Mitgliedsstaaten, die USA, Brasilien, China und Indien. Das sind gleichzeitig auch jene Länder, in denen die Andritz-Gruppe ihre größten Fertigungsstätten betreibt.

Insbesondere bei EPC-Aufträgen kann sich die Bedeutung eines Landes aus Sicht des Einkaufs aufgrund des notwendigen lokalen Anteils sehr rasch ändern. Dadurch stehen alle Einkaufsorganisationen immer wieder vor der Aufgabe, neue Beschaffungsmärkte zu analysieren und mit neuen Lieferanten und Lokalversorgern zusammenzuarbeiten.

QUALITÄT

Das hohe technische Niveau der Andritz-Anlagen lässt sich nur mit höchsten Fertigungsstandards, systematischer Organisation, klar definierten Geschäftsprozessen und gut geschulten Mitarbeitern realisieren und langfristig gewährleisten. Die Abteilung für Qualitätsmanagement spielt eine wichtige Rolle bei der Einführung und Anwendung von Standards für Produkte, Verfahren und Personalmanagement. Außerdem wird kontinuierlich Feedback über die Auswirkungen und Einhaltung der Standards eingeholt. Aufgrund des starken Wachstums der Andritz-Gruppe wurde das Qualitätsteam deutlich verstärkt.

2007 lag ein Schwerpunkt im Qualitätsmanagement weiterhin im Bereich Produktqualität, wobei die Qualitätssicherung sowohl in der Engineering-Phase als auch in der eigenen Fertigung und im Fertigungszukauf im Vordergrund stand. Eine Schlüsselrolle spielt dabei die Überwachung von Produkttransfers zwischen verschiedenen Standorten; lückenlose Qualitätssicherung schützt hier vor Know-how-Verlust und ermöglicht eine deutlich effizientere Projektabwicklung.

Dem starken Unternehmenswachstum Rechnung tragend, wurde 2007 eine gruppenweite Verantwortung für alle Aktivitäten im Bereich Qualitätsmanagement und -sicherung geschaffen. Durch Definition und Umsetzung einer gruppenweiten Qualitätspolitik werden die geltenden internen Vorgaben für Produkte und Geschäftsprozesse vereinheitlicht. Dieser Schritt wird auch zur weiteren Verbesserung des Integrationsprozesses neu erworbener Unternehmen beitragen. Ein gruppenweites Netzwerk von Qualitätsmanagern und -ingenieuren wurde eingerichtet und ein Konzept für die Erweiterung – insbesondere in Südamerika, Indien und China – erstellt.

Besonderes Augenmerk wurde auf das Thema Risikomanagement gelegt. Vor allem am Beginn eines Kundenprojekts, wenn weitreichende Entscheidungen für das Projekt getroffen werden, ist die Anwendung der Erfahrung aus allen Fachbereichen wesentlich. Die Geschäftsprozesse wurden in diesem Sinne optimiert, ein entsprechender Schulungsschwerpunkt wurde gesetzt.

Die Ressourcen im Bereich Lieferantenbeurteilung und -management wurden verstärkt, um die Zusammenarbeit mit wichtigen Lieferanten zu verbessern und die Beschaffung bei der Suche nach neuen Lieferanten und deren Qualifikationen zu unterstützen. ○