

# Report für Möbelhersteller:

Report 1 von 2



## Kurzfassung

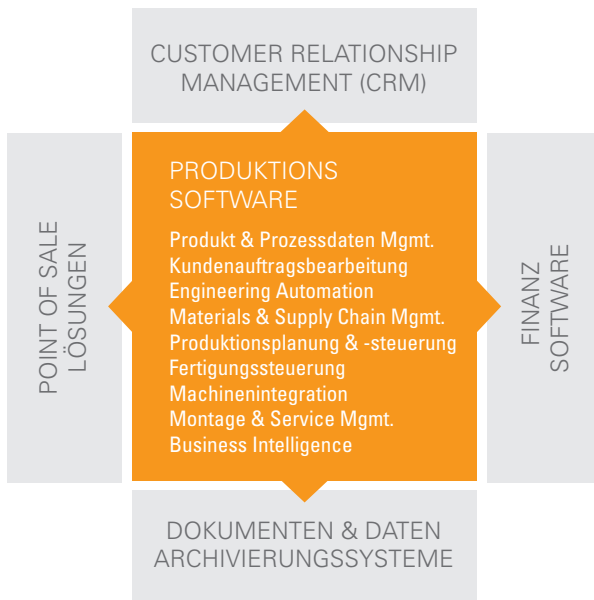
### **Situation: Konjunkturerholung führt zu besonderen Herausforderungen für Möbelhersteller**

Während die Wirtschaft sich langsam und stetig erholt, realisieren die Führungskräfte in der Möbelindustrie, dass das Licht am Ende des Tunnels eine Erholung darstellt, die sich sehr von der vorherigen Rezessionen unterscheidet.

Es haben sich signifikante strukturelle Marktänderungen in den letzten paar Jahren ergeben, die durch intensiven Wettbewerb und starken Preisdruck vorangetrieben wurden, allerdings gepaart mit einem wachsenden Bedarf an breiten und flexiblen Produktsortimenten. Während daraus eine gewisse gesunde Konsolidierung einer gewissermaßen überbevölkerten Industrie resultierte, entstand andererseits ein laserartiger Fokus auf den Erhalt von Rentabilität, was wiederum zur Folge hatte, dass bei Investitionen in Technologie für langfristige strategische Vorteile gezögert wurde.

### **Problem: Gefangen in einer Falle zwischen alt und neu**

Die möbelherstellende Industrie ist in vielerlei Hinsicht in einer Falle gefangen zwischen der Optimierung von Vorgängen gemäß einem traditionellen Ansatz, welcher sich bewährt hat, und der Risikonahme bei der Investition in innovative Werkzeuge und Prozesse, die ihr langfristigen Erfolg verspricht.



### **Lösung: Investieren für Überleben und Wachstum**

Einige Firmen, vor allem diejenigen, die in Gebieten angesiedelt sind, in denen die Lohnkosten sehr hoch sind, haben die schwere Entscheidung getroffen, in Überleben und Wachstum zu investieren, besonders bei Fertigungs-Hardware- und Softwaresystemen. Diese Investitionen haben zu einem noch stärkeren Marktwettbewerb geführt, indem die Kundennachfrage nach noch kürzerer Markteinführung, kürzeren Vorlaufzeiten, schnelleren Innovationen bei Produkteigenschaften und – funktionalitäten, und immer komplexeren Katalogen und Produktdaten noch gefördert wurde.

### **Ergebnis: Bessere Produkte, geringere Vorlaufzeiten, verbesserte Margen**

Best-in-Class Produktionsunternehmen halten sich extrem zurück mit regelmäßig geplanten Hardware-Investitionen und der Entwicklung von Software-Systemen, die signifikante Verbesserungen für das ganze Unternehmen bringen können. Nur durch solche Investitionen können die Firmen den vielfachen

Herausforderungen einer erweiterten Marktadressierbarkeit, von besseren Produkten, geringeren Vorlaufzeiten, verbesserten Margen und geringeren Kosten begegnen.

## Wettbewerbsvorteile durch Technologie

In den letzten Jahren haben intensiver Wettbewerb und starker Preisdruck, gepaart mit einem wachsenden Bedarf an breiten und flexiblen Produktsortimenten, zu signifikanten strukturellen Änderungen im Markt geführt. Während daraus eine gewisse gesunde Konsolidierung einer gewissermaßen überbevölkerten Industrie resultierte, entstand andererseits ein laserartiger Fokus auf den Erhalt von Profitabilität, was wiederum zur Folge hatte, dass bei der Investition in Technologie für langfristige strategische Vorteile gezögert wurde.

Einige Firmen, vor allem diejenigen, die in Gebieten angesiedelt sind, in denen die Lohnkosten sehr hoch sind, haben die schwere Entscheidung getroffen, in Überleben und Wachstum zu investieren, besonders bei Fertigungs-Hardware- und Softwaresystemen. Die Vorteile dieser Investitionen haben zu einem noch stärkeren Marktwettbewerb geführt, indem die Kundennachfrage nach noch kürzerer Markteinführung, kürzeren Vorlaufzeiten, schnelleren Innovationen bei Produkteigenschaften und – funktionalitäten, und immer komplexeren Katalogen und Produktdaten noch gefördert wurde.

Zusätzlich zu der Wettbewerbsorientierung der lokalen Märkte, ist die Globalisierung der Weltwirtschaft zu einer der Hauptsorgen für die Geschäftsbereiche geworden, die sich bisher auf lokale Märkte fokussieren konnten und dabei noch die Märkte und Kunden bedienen konnten, ohne auf die Flexibilität durch Nutzung von mehreren Produktionsstätten zurückgreifen zu müssen.

Die möbelherstellende Industrie ist in vielerlei Hinsicht gefangen zwischen dem Bedarf nach Optimierung von Vorgängen gemäß einem traditionellen Ansatz, welcher sich bewährt hat, und der Risikonahme bei der Investition in innovative Werkzeuge und Prozesse, die sie langfristigen Erfolg verspricht.

## Scheitern bei der Optimierung einer nahezu gelähmten US Automobilindustrie

Ein exzellentes Beispiel für die negativen Auswirkungen, die ein solcher Ansatz auf die Industrie haben kann, bezieht die drei großen Automobilhersteller ein, die vormals den US-Markt dominierten. 1980 zeichneten Ford, GM und Chrysler verantwortlich für mehr als 70% aller Verkäufe von PKW und Transportern in ganz Nordamerika, heute sind es ca. 40%. Zu lange glaubten diese Unternehmen daran, dass ihre Kontrolle der lokalen Märkte in Kombination mit den hohen Lohn- und Transportkosten in Europa und Asien ihnen ihren Marktanteil ohne weitere Investition in Technologie und Innovation sichern würden.

Leider kann man dasselbe heute von einigen Teilen der Möbelindustrie auch sagen. Ein gutes Beispiel hierfür ist die gewaltige Kluft zwischen Möbelfertigungsanlagen, die weiterhin mit veralteten Maschinen laufen und Software-Systemen und dem, was man als neueste Anlagentechnik bezeichnet. Da sich die Wirtschaft erholt und der Immobilienmarkt wieder in eine Wachstumsphase eintritt, sind die führenden Unternehmen gut beraten, ihre lokale Marktdurchdringung durch lokale Fertigung oder optimierte Vertriebs-, Marketing und Lieferprozesse zu erweitern.

## Die wahren Kosten bedingt durch Aufschub

Überraschenderweise gibt es weiterhin häufig überholte Praktiken, wie manuelle und unzusammenhängende Auftragsannahme und –bearbeitung, welche wiederum bedeutende Lohnkosten für Datenerfassung, Fehlerkontrolle und –behebung sowie Kosten in Verbindung mit Mehrfachbestellungen darstellen. Außerdem sind Auftragsänderungen in letzter Minute schwierig handzuhaben und verursachen jede Menge Komplikationen für den Hersteller, besonders in der Disposition und in der Produktionshalle.

---

“Wir hatten 14 Systeme, meist manuelle Prozesse, und wir konnten keine neue Produktlinie auf den Markt bringen, weil unsere Systeme und Prozesse so festgefahren waren.“

**Scott Hodson**  
CEO, Superior Cabinets

---

Auch wenn Unternehmen vorher Frühformen von Unternehmenssoftware-Systemen zur Verwaltung der Produktion entwickelt oder gekauft haben, ächzen diese nun unter der Last ihres Alters und unter der Unfähigkeit, mit Dingen wie Produktpassungen, schlanker Produktion oder Einzelstückfertigung umzugehen – alles Voraussetzungen für den heutigen Markt. Diese Altsysteme können keine Geschäfts- und Herstellungsentelligenz wie Produktionsstatus, Fabrikleistung, Bestellhistorie und Echtzeit-Kostenanalysen liefern. Die Unterhaltungskosten für solche Altsysteme werden unerschwinglich und schließlich unmöglich sein.

## Dinge können sich tatsächlich ändern

Wenn wir zu dem Beispiel der Automobilindustrie zurückkehren, sehen wir, dass Dinge sich tatsächlich ändern können. Über die letzten Jahre hat Ford stark in Technologie und Prozesse investiert, die die traditionellen Ansätze zur Marktbedienung ersetzt und gleichzeitig die standardisierten Herstellungsprozesse und unternehmerische Flexibilität optimiert haben. Ford-Automobile sind nun führend in Produktqualität, -attraktivität und –konfigurierbarkeit.

In der möbelverarbeitenden Industrie sollte es klar sein, dass die Zeiten von begrenzten Katalogen mit wenigen Optionen lange vorbei sind und dass zukünftiges Wachstum und Erfolg von einem technologiebasierten Ansatz zur Entwicklung und Verwaltung eines ausgedehnten Katalogs mit einem ständig sich entwickelnden Umfang an Optionen und Zubehör abhängen.

Ebenso könnte eine Lagerfertigungsphilosophie nicht mehr haltbar sein, anders als für margenschwache Massenhersteller. Der Bedarf an kundenspezifischen Massenproduktionen erfordert einen systematischen software-kontrollierten Prozess für Einzelfertigung und schlanke Produktion, um einen profitablen und wettbewerbsfähigen Vorteil zu liefern.

Zusätzlich müssen Firmen, die sich in die Richtung eines Nachhaltigkeitsansatzes zur stetigen Verbesserung der Maschinenteknik bewegt haben oder sich bewegen wollen, die Gelegenheit zu mehr Effizienz und Kapazität ergreifen, die dieser Ansatz mit sich bringt. Durch das Integrieren von Software und Hardware zur Verwaltung von Dingen wie verschachteltem und flexiblem Management von integrierten Maschinenanlagen, können Unternehmen wesentliche Vorteile auch über die pure Leistungsverbesserung neuer Maschinen hinaus realisieren

## Weiteres Vorgehen

Der wirtschaftliche Abschwung der letzten Jahre hat zu signifikanten strukturellen Änderungen in der möbelverarbeitenden Industrie geführt, mit positiven und negativen Effekten. Die Industrie ist heute schlanker, aber der Fokus auf den Erhalt der Profitabilität hat einige Unternehmen davon abgehalten, in Technologien für langfristige strategische Vorteile zu investieren. Dieses Zögern könnte dazu führen, dass sie auf lange Sicht Marktanteile verlieren.

Die Tage von begrenzten Katalogen, manueller Auftragserfassung und –verwaltung sowie von langen Vorlaufzeiten für Kunden sind vorbei. Um weiterhin profitabel zu bleiben, müssen die Unternehmen von Heute standardisierte Herstellungsprozesse optimieren und gleichzeitig Produktionsstatus, Auftragshistorie, Echtzeitkosten und Fabrikleistung effizient managen und verfolgen.

Best-in-Class Produktionsunternehmen halten sich extrem zurück mit regelmäßig geplanten Hardware-Investitionen und der Entwicklung von Software-Systemen, die signifikante Verbesserungen für das ganze Unternehmen bringen können. Nur durch solche Investitionen können die Firmen den vielfachen Herausforderungen einer erweiterten Marktadressierbarkeit, von besseren Produkten, geringeren Vorlaufzeiten, verbesserten Margen und geringeren Kosten begegnen.

Mit der Erholung der Konjunktur werden die Unternehmen, die vorausschauend in Produktions-Hardware- und Software-Systeme investiert haben, strategisch so aufgestellt sein, dass sie den gestiegenen Anforderungen einer noch stärker wettbewerbsorientierten Marktlandschaft gerecht werden können. Das Licht am Ende ihres Tunnels wird tatsächlich sehr hell sein.

### **Um ihre Wirtschaftlichkeit beizubehalten, müssen die Hersteller von heute zu Folgendem in der Lage se**

- **Verfolgung** des Produktionsstatus und der Auftragshistorie
- **Durchführung** von Echtzeitkosten-Analysen
- **Beurteilung** von Fabrikleistung
- **Bereitstellung** von Produkthanpassungen
- **Verwaltung** von umfangreichen Katalogen und Optionen

---

“Du kannst entweder da sitzen und auf die Erholung der Konjunktur warten oder du kannst dir überlegen, wie und wo du investieren kannst, damit du, wenn sie dann kommt, besser als alle anderen bist,”

Scott Hodson  
CEO, Superior Cabinets

---

Erfahren Sie, wie führende Hersteller schlankes Fertigen mit Fertigungslösungen von 2020 erreichen können.

[2020spaces.com/de/losungen/fertigung/](https://2020spaces.com/de/losungen/fertigung/)