

Projektbeispiel „Bau einer Montagefabrik in Moskau“

Ausgangssituation

Durch die kurzfristige Änderung der Finanzierungsrichtlinien der russischen Regierung war es nicht weiter möglich, Traktoren im russischen Markt abzusetzen. Es gab keine Einführungsbeschränkung, aber es war den russischen Banken nicht mehr erlaubt importierte Traktoren zu finanzieren. Durch diese Neuregelung brach innerhalb kürzester Zeit einer der größten Exportmärkte weg.

Zielsetzung

Erhalt des russischen Marktes mit den angestrebten Marktanteilen und Absatzvolumen.

Ergebnis der Problemanalyse

- Der geforderte Anteil des Herstellungspreises als Made in Russia war für jegliche Art von Export von Fertigmaschinen zu hoch
- Eine Produktionsstätte in Russland musste errichtet werden
- Ein vorgegebener Anteil des Materialvolumens musste lokal aus Russland kommen
- Das Know How war lokal nicht direkt verfügbar
- Der Zeitrahmen zur Umsetzung war extrem kurz

Umsetzungsmaßnahmen

Nach der Analysephase wurden folgende Hauptmaßnahmen definiert und in Unterprojekte aufgeteilt, die klare Teams und Projektverantwortlichkeiten hatten:

- Etablierung eines multikulturellen Projektteams
- Evaluierung und Festlegung der optimalen Produktionsstätte
- Evaluierung und Berücksichtigung der gesetzlichen Anforderungen
- Definition des Fabriklayouts
- Erarbeitung und Umsetzung der Supply Chain
- Vertragsverhandlungen für das Fabrikgelände und Gebäude
- Planung und Koordination der baulichen Maßnahmen
- Aufbau der Organisationsstruktur
- Rekrutierung der lokalen Mitarbeiter
- Schulung der Mitarbeiter
- Etablierung einer übergeordneten Fabriksteuerung aus Deutschland
- Aufteilung der Produktionsstandorte für Komponenten
- Planung von Startup Manpower aus Deutschland zum Hochfahren der Fabrik
- Überwachung und Steuerung der Fabrik nach Festlegung der KPI's

Ergebnis

Nach der erfolgreichen Implementierung der Maßnahmen wurden folgende, messbare Ziele erreicht:

- Unterschreitung der geplanten Projektzeit um 2 Monate
- Unterschreitung des Projektbudgets um 13%
- Überschreitung der geplanten Produktionskapazität um 20%
- Erhalt des russischen Marktes
- Steigerung des Marktanteiles