

LEAN als Produktionskultur

Prinzipien, Erfolge, Praxisbeispiel

Zürich, 8. Mai 2012

Markus Bruderer

DR. ACÉL & PARTNER AG
Internationale Beratung für Logistik Management

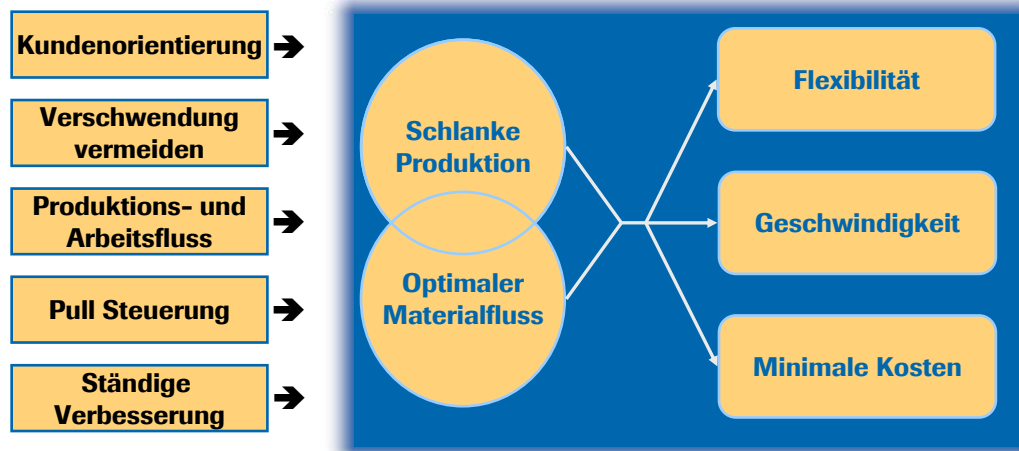
Inhalt

- Prinzipien und Erfolgsfaktoren
- Gesamtoptimum als Ziel
- Durchlaufzeit birgt enormes Potenzial
- Sieben Arten von Verschwendung
- Praxisbeispiel
- Beispiel: Lagerorte und Pufferplätze auf dem Areal
- Rahmenbedingungen zur Durchlaufzeit-Verkürzung
- Durchlaufzeit-Verkürzung um 30 %
- Warenfluss: alt versus optimiert
- Fazit

2 / 14
LEAN als Produktionskultur
© 08.05.2012 / MB

DR. ACÉL & PARTNER AG
Internationale Beratung für Logistik Management

Prinzipien und Erfolgsfaktoren



Neben der Differenzierung über den Preis sind Geschwindigkeit und Flexibilität wesentliche Erfolgsfaktoren.

Das Gesamtoptimum als Ziel...

... ist zunehmend schwerer erkenn- und erreichbar.

Hürden:

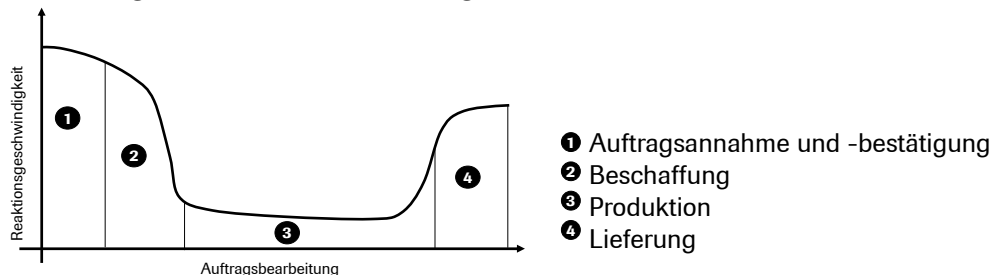
- Aufgeteilte Zuständigkeitsbereiche
- Bereichsdenken
- Versatz von Ursache und Wirkung (Zeit und Ort)

Konsequenzen:

- Miteinbeziehen der Schnittstellen
- Involvierung der Mitarbeitenden verschiedener Bereiche
- Blick aufs Ganze

Durchlaufzeit birgt enormes Potenzial

Nach Beschaffung der Rohmaterialien nimmt die Reaktionsgeschwindigkeit bis zur Lieferung ab.



Eine verkürzte Durchlaufzeit bewirkt:

- Weniger Unsicherheit bei Beschaffung und Produktionsbeginn
- Geringere Anfälligkeit infolge tiefer Reaktionsgeschwindigkeit während der Produktion
- Weniger Änderungen während der Leistungserstellung

Sieben Arten von Verschwendung

1. Korrekturen (Correction)
2. Überproduktion (Overproduction)
3. Bewegungen (Motion)
4. Materialbewegungen (Material movement)
5. Wartezeiten (Waiting)
6. Bestände (Inventory)
7. Verarbeitung (Processing)

Jede Verschwendung bedeutet eine Störung des Arbeits- und Produktionsflusses.

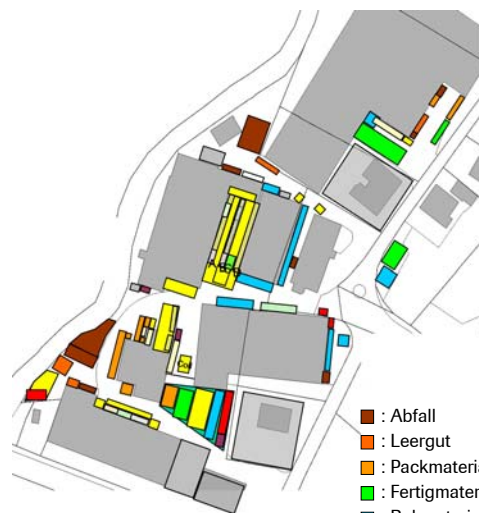
Praxisbeispiel

Drei Hauptaussagen des Kunden:

1. Der Konkurrent ist deutlich schneller.
2. Beim Gang durch die Produktion entsteht der Eindruck eines Lagerbetriebs.
3. Wir haben zu wenig Platz.

Eine Verkürzung der Durchlaufzeit hat direkten Einfluss auf die Bestände. Dabei bestimmt die Streuung die Beherrschbarkeit der Prozesse sowie die Liefertreue.

Beispiel: Lagerorte und Pufferplätze auf dem Areal



- : Abfall
- : Leergut
- : Packmaterial
- : Fertigmaterial
- : Rohmaterial
- : Reparaturen/Ausschuss
- : Pufferlager
- : Diverse



Rahmenbedingungen zur Durchlaufzeit-Verkürzung

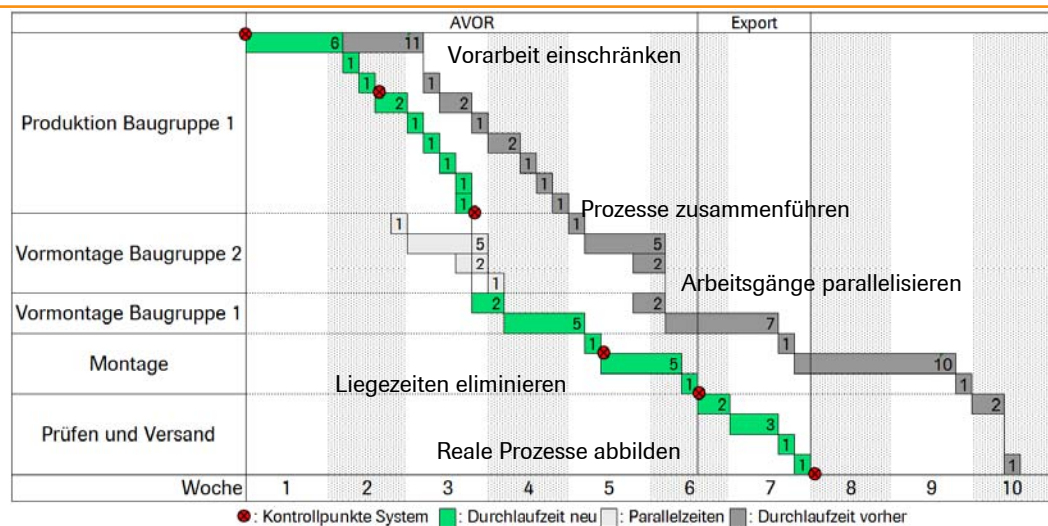
Auftragsannahme und Bestätigung:

- Technische Spezifikation in einem Durchlauf
- Varianten reduzieren
- Produktionsplanung mit komplett spezifizierten Aufträgen
- Materialverfügbarkeit mit Beschaffung prüfen
- Losgrößen-Beschränkung
- Verbindliche Termine setzen

Beschaffung:

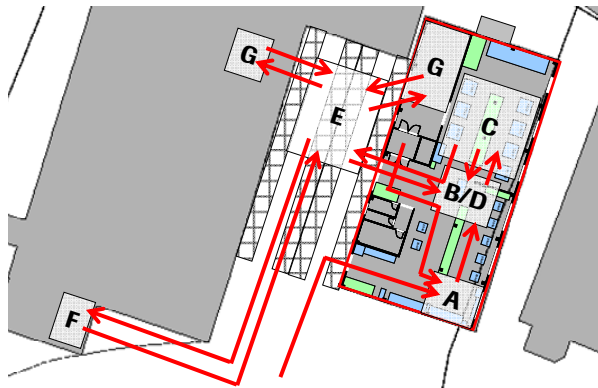
- Gegenüberstellung von Bestell- und Bestandeskosten
- Kritische Artikel identifizieren (Problemartikel, Langläufer)
- Lieferantenverträge
- Lieferzeiten und Bestellpunkte anpassen
- Notfall-Konzepte
- Bedarfsgerechte Beschaffung

Durchlaufzeit-Verkürzung um 30 %



Sobald das Unternehmen den neuen Ablauf beherrscht, kann es die Durchlaufzeit weiter optimieren.

Warenfluss alt



Legende

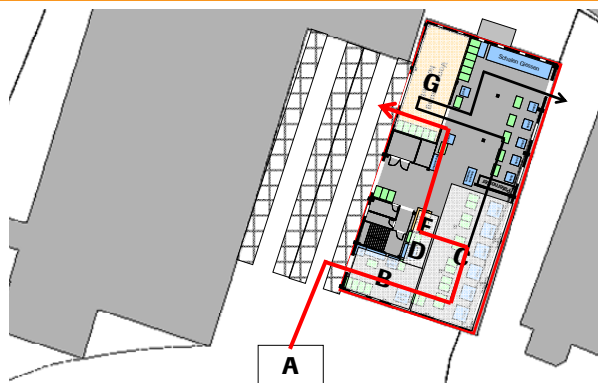
- A: Vorbereiten
- B: Bearbeiten 1
- C: Bearbeiten 2
- D: Finishing
- E: Puffer
- F: Zusätze
- G: Prüfen

- Liegezeiten zwischen den Prozessschritten
- Mehrfaches Verlassen der Abteilung
- Material und Arbeitsplätze im UG
- Anordnung der Prozesse nicht am Materialfluss orientiert
- Aufgeteilte Zuständigkeitsbereiche/funktionale Trennung

11 / 14
LEAN als Produktionskultur
© 08.05.2012 / MB

DR. ACÉL & PARTNER AG
Internationale Beratung für Logistik Management

Warenfluss optimiert



Legende

- A: Vorbereiten
- B: Bearbeiten 1
- C: Bearbeiten 2
- D: Finishing
- E: Puffer
- F: Zusätze
- G: Prüfen

- Klar gerichteter Produktionsfluss
- Keine unnötigen Materialbewegungen
- Kurze Wege
- Verringerte Bestände

12 / 14
LEAN als Produktionskultur
© 08.05.2012 / MB

DR. ACÉL & PARTNER AG
Internationale Beratung für Logistik Management

Fazit

Geregelter System-Input:

- Bedarfsgerechte Beschaffung
- Kontinuierlicher Produktionsfluss
- Taktung für die gesamte Wertschöpfung
- Durchlaufzeit um 30 % reduziert
- Bestände um 50 % reduziert

Eine Basis für weitere Verbesserungen entlang der Wertschöpfungskette ist geschaffen. Jetzt heisst es, Chancen nutzen!

Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit.

**Auf unsere Diskussionen
beim Apéro freue ich mich.**