

# Lean Management / Manufacturing

realisiert

Qualität

und

Liefertreue



# *Lean Manufacturing – Was ist das?*



Lean Manufacturing ist eine Philosophie, die eine schlanke, geradlinige und effiziente Gestaltung und Organisation der betrieblichen Abläufe als primäres Ziel verfolgt.

## Ziele

geringer  
Aufwand

hohe  
Qualität

kurze  
Durchlauf-  
zeit

Effektiv und effizient = Das Richtige richtig machen!

## ***Welchen Herausforderungen werden wir uns stellen müssen?***



Globalisierung / Wettbewerb / Digitalisierung

Hohe Flexibilität trotz kürzer werdenden Lieferzeiten

Just in Time Lieferungen

Kundenseitige Taktmontagen bedingen 100% Liefertreue

Fachkräfte- und Auszubildende Mangel

Wandel der Auftragsarten (klein in groß / groß in klein)

***Ressourcen wie Fläche, Maschinen, Anlagen und  
Kapazitäten müssen optimal eingesetzt werden.***

*Doch wie fängt man an?*



# Bedingungen für eine wirkungsvolle Lean-Einführung



- Hohe Transparenz der Prozesse - Kennzahlen zur aktiven Steuerung – tägliche Durchsprache (Shopfloor-Besprechungen)
- Verbindlichkeit im Handeln und Wort
- Festlegen von erreichbaren Zielen - klare eindeutige Ansagen und Vorgaben
- Lean ist Teamsport – Einbindung aller Beteiligten, Trainerstab einrichten (freigestellte Mitarbeiter), Beteiligte begeistern (Wer begeistern will, muss begeistert sein)
- Einführen von Standards – überprüfen der Prozesse. Konzentration auf das wirklich Notwendige
- Qualitätserzeugungsprozess – reduzieren von Prozessfehlern, Fehlerkultur

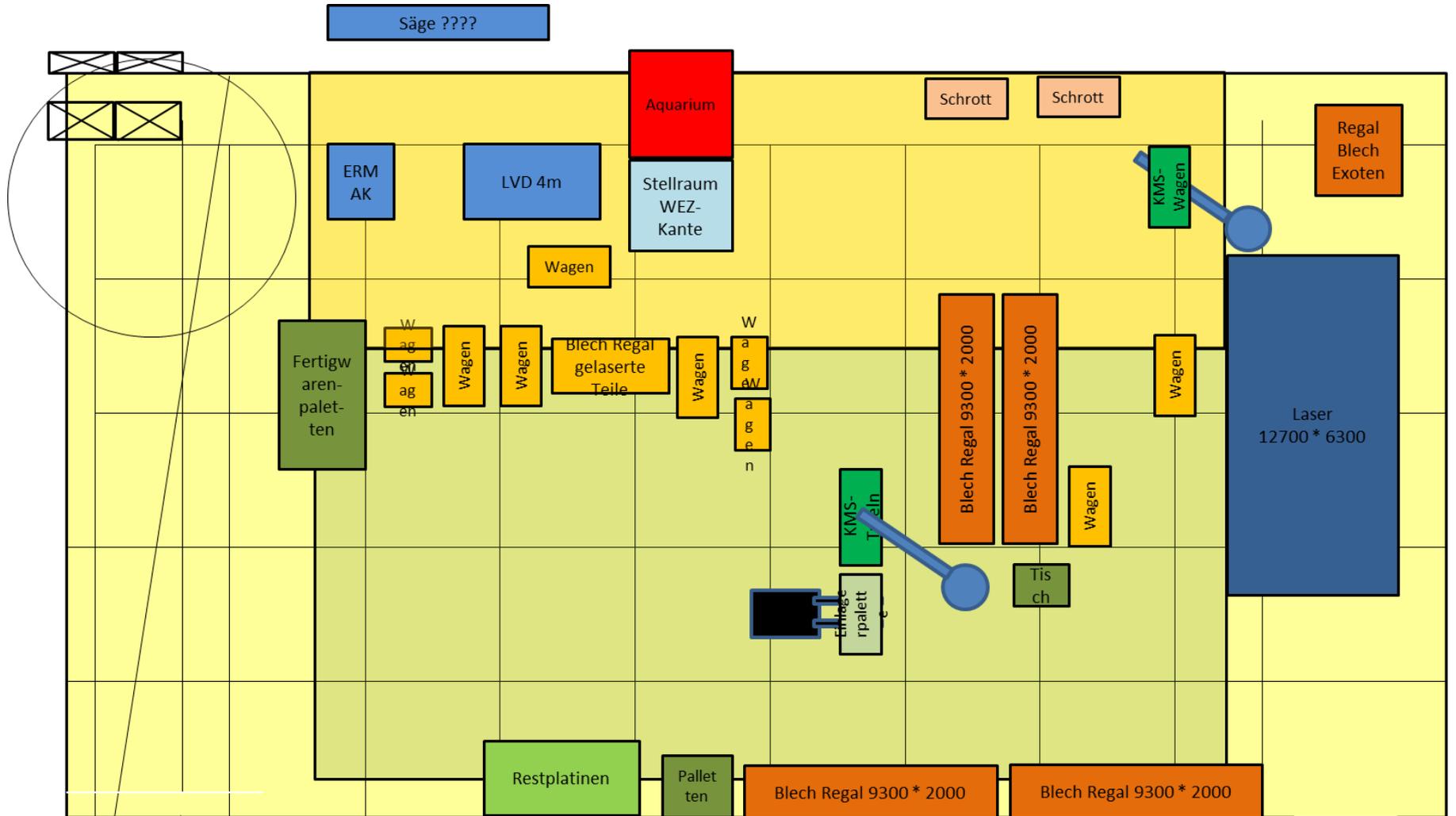
**Umsetzen: Lieber 80% jetzt als 100% nie!**

# Lean-Check



- Der Lean-Check stellt eine schnelle, unkomplizierte Hilfe durch Experten zur Einschätzung der aktuellen Unternehmenssituation dar.
  - Potenziale und notwendige Handlungsfelder werden sichtbar.
  - Ziele können festgelegt werden.
  - Mitarbeiter werden durch direkte Einbindung motiviert.
- >>Die Frage „Warum ist das hier so“, stellt man sich oft nicht. Dabei hat diese Frage eine hohe Bedeutung für die Wertschöpfung. Dafür ist es gut, wenn jemand von außen mal, sozusagen aus der Vogelperspektive auf das Unternehmen schaut.<<*

# Layout Maschinenhalle Stand Dez 2013



Vorher: Im Bereich der Abkantpresse und den Schlosserarbeitsplätzen standen Paletten an der Erde. Die Abkantpresse war durch Regale und Büroflächen vom Laser getrennt. Die Arbeitsplätze sind unorganisiert und stehen mit nicht benötigtem Werkzeug und Material voll.



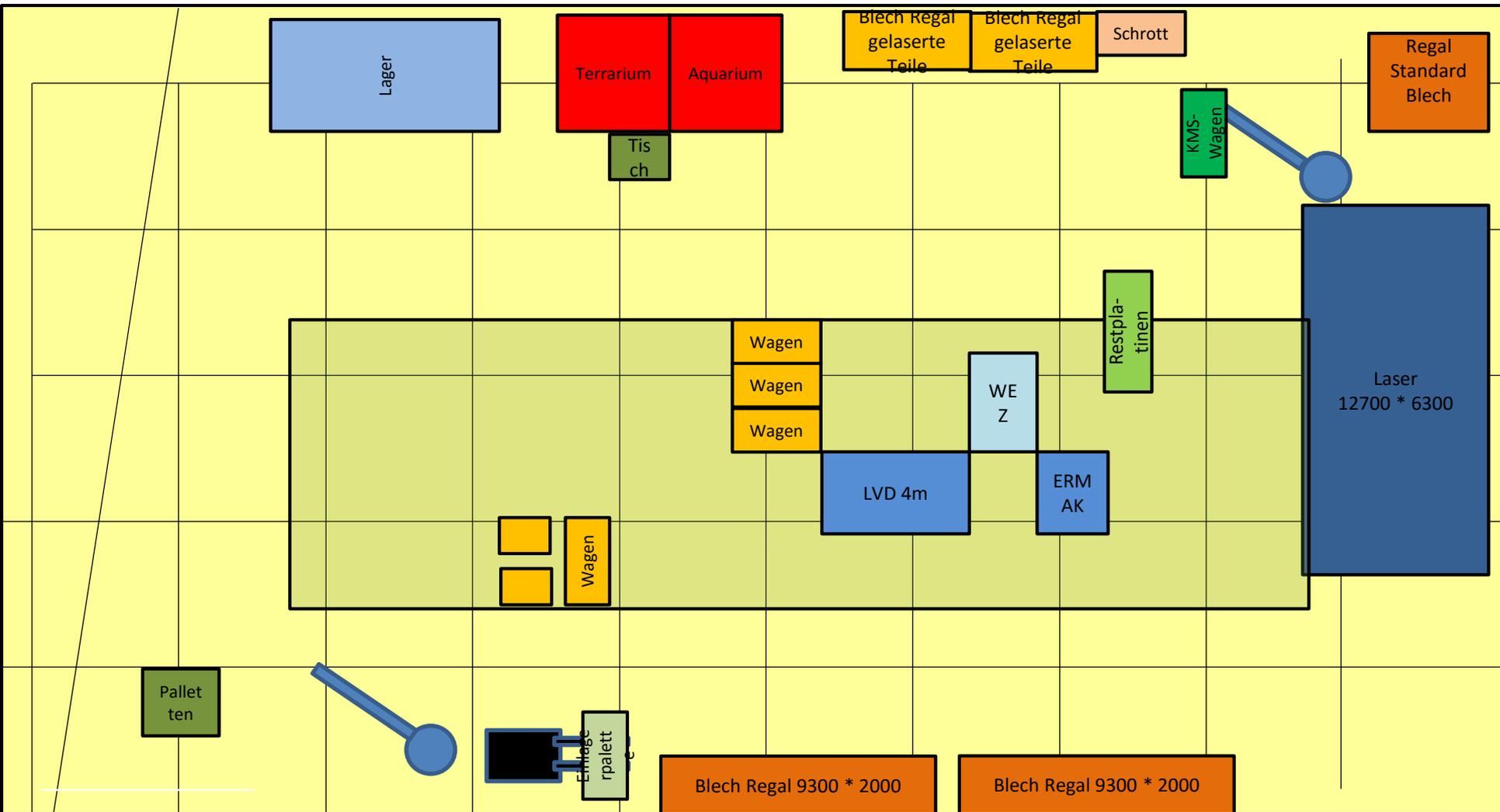
Vorher: Der Bediener am Laser muss selber die entsprechenden Materialien kommissionieren. Das Handling erfolgt über Stapler und Paletten in 2 „Etagen“





Vorher: In unzähligen Regalen lagen unzählige Materialsorten. Das Restehandling war ohne Bestandsführung und nicht kontrollierbar.

# Layout Maschinenhalle Stand Juni 2015



Erstmaßnahmen: Ermittlung von einfachen Kennzahlen. Z. B. Laufzeit Laserquelle → Optimierung der Laufzeit von 2,5 h / Schicht auf 6,5 h / Schicht durch Wegfall von Nebentätigkeiten wie z. B. Stapler fahren. Einsatz von Kommissionierern.



Erstmaßnahmen: Reduzierung der Materialvielfalt. Damit einhergehend geringerer Platzbedarf. Etikettierung der einzelnen Laserzuschnitte. Nach dem Motto, „Wissen belastet“ ☺, erhält jeder nur die Informationen die er tatsächlich benötigt.

Erstmaßnahmen: Möglichst alle Baugruppen mit Rollwagen auf Arbeitshöhe transportieren. Maximal 3 Trägergrößen definieren. Der „Kanter“ kann ohne Mehraufwand die Baugruppen kommissionieren. Reduzierung der Handlings Zeit um ca. 30 %.



Folgendermaßen u. a.: In der Montage entstehen zur Zeit Montageboxen. Für die Abteilung Verpackung / Versand wurde im „bekrante“ Bereich Fläche definiert. Trennung von Prozess und Logistik.



## Weitere, organisatorische Maßnahmen



Stücklisten, Etiketten, Warenträger usw. werden durch erstellte Makros direkt in Excel importiert. D. h., bereits während der Konstruktionsphase werden alle notwendigen Informationen mit geringem Mehraufwand bereit gestellt. Künftig wird eine mitlaufende Projektkalkulation möglich sein.

Teamleiter wurden installiert. Besonderheit: Unsere Teamleiter haben keine disziplinarische Funktion. Sie haben sich ausschließlich durch ihre fachliche Qualifikation Respekt erarbeitet.

Täglich finden an neu geschaffenen Team – Boards Besprechungen statt. Dauer max. 15 Minuten. Ziel ist der tägliche Soll – Ist Vergleich. Probleme sollen kurzfristig geklärt werden. 1x wöchentlich sitzen alle Teamleiter zusammen. Dauer max. 30 Minuten. Ziel: Verständnis für einander.

Mit dem Betriebsrat wurde eine Vereinbarung zur Flexibilisierung der Arbeitszeit erzielt. Je nach Auftragslage kann der Teamleiter bis zu 42 Wochen – Arbeitsstunden im Team vereinbaren. Die Ankündigungspflicht liegt bei 3 AT.

**Zusammenarbeit = Vertrauen**

# Das wichtigste zum Schluss: Warum machen wir das überhaupt?



**Auftragsart:** Im Jahr der Neugründung 2009 erzielten wir unseren Umsatz mit ca. 20 % Maschinenkarosserien und 80 % so genannten Zeichnungsteilen. Allein in unserem direkten Umfeld gibt es für Zeichnungsteile 4 Wettbewerber.

**Unterscheidungsmerkmal:** PREIS

**Umsatz:** Im Vergleich zu 2013 haben wir unseren Umsatz um 50 % erhöht (leider nicht die Marge). Mit unseren 2 Top Kunden erzielen wir 50 % unseres Umsatzes durch Lieferung in Taktmontagen. Mittlerweile fertigen wir zu 95 % Maschinenkarosserien.

**Personal:** Unsere Mitarbeiter sind das herausragende in unserem Unternehmen. In den zurückliegenden 5 Jahren hat kein Kollege das Unternehmen verlassen. Im Gegenteil: In 2015 / 2016 haben wir 12 neue Kollegen (incl. 2 Auszubildende) eingestellt, OHNE ein Inserat aufgeben zu müssen.

**Vision:** Seit 2013 arbeiten wir unter unserer Marke „**IDkon**“ intensiv mit Stevens & d é Partners zusammen. Hier bieten wir mit insgesamt 20 Mitarbeitern Lean Design, Wertanalysen und Neuentwicklungen an. Durch die Kooperation bieten wir unseren Kunden vom Design bis zur weltweiten Endmontage ein komplettes Paket mit minimaler Durchlaufzeit.

# Fazit



Nutzen Sie für Ihr Unternehmen und Ihre Mitarbeiter die Chance.

Schauen Sie nach vorne ohne Angst vor Visionen

Lean Management sichert Arbeitsplätze und bietet neue Möglichkeiten.

Durch zahlreiche Fördermöglichkeiten erhalten Sie finanziell und organisatorisch Unterstützung.

***Danke für Ihre Aufmerksamkeit***



Ralf Miethe  
Geschäftsführer  
**IDKON** TM of dkon systeme GmbH  
[www.idkon.eu](http://www.idkon.eu)

