

NAME

Hauptmann.mp4

DATE

May 2, 2024

DURATION

33m 15s

2 SPEAKERS

Speaker1

Speaker2

START OF TRANSCRIPT

[00:00:01] Speaker1

Gut. Also. Also als ersten Punkt oder als erste Frage hätte ich mir die Herausforderungen und Probleme gern besprochen und ich glaube, wir sind uns alle einig. Also Überbeanspruchung und mangelnde Auslastung von Ressourcen wirkt sich nachteilig aus. Und ja, es geht halt einfach um Qualität und Ressourceneffizienz. Ich habe da so eine Studie von BMA Österreich einfach mal als Anfangsinfo eingeben, was so Risiken sind, wenn man es halt nicht gut macht und die denkt, man sieht dann eh bei uns im Projekt eigentlich das gleiche. Einfach erhöhte Projektkosten. Ähm, ja. Unvermögen Projekte rechtzeitig fertigzustellen, Kundenunzufriedenheit und halt schlechte Qualität. Das waren so die vier. Das waren glaube ich 150 Unternehmen in Österreich, die da befragt worden sind. Die haben eigentlich alle. Also die vier Punkte waren am meisten genannt. Ich glaube, das kann man bestätigen. Ja. Jetzt jetzt meine Frage. Die erste Frage. Wenn man jetzt wirklich die Prozesse außerhalb der Serienserienfertigung betrachtet, wo sind da die größten Herausforderungen und Probleme in der Ressourcen Produktions, Terminplanung? Aus deiner Sicht.

[00:01:44] Speaker2

Einmal. Das Material. Das richtige Material zur richtigen Zeit am richtigen Platz zu haben. Und das nicht wissen. Wie jetzt der Zug aussieht, weil es gibt keine 100 Prozentige Aufnahme der. Eingebauten Teile oder der fehlenden Teile und wo man noch ein Problem haben, ist nicht 100 % hundertProzentige Dokumentation der eingebrachten Änderungen. So, jetzt hast du immer ein bisschen einen Graubereich drinnen, wo du dann erst im letzten Moment drauf kommst. Ah, da fehlt ja Material, da ist ja Material nicht eingebaut, oder? Beim Einbringung einbringen der Änderung kommt man drauf, dass dort Teile fehlen, die halt auf die Änderung aufbauen und. Erst im letzten Moment drauf kommt, dass überhaupt Änderungen nicht eingebracht wurden oder bzw rückgemeldet wurden. Das ist ja ein hohes riesiges Thema bei uns.

[00:03:23] Speaker1

Also haben also viel mit Dokumentation, aber auch so eine zentrale Datenbank, die ja stimmt quasi ist so könnte man zusammenfassen ja okay.

[00:03:38] Speaker2

Ja, also mangelnde Dokumentation, Aufzeichnungen von eingebrachten Änderungen und Fehlteil.

[00:03:48] Speaker1

Warum?

[00:03:51] Speaker2

Und dann halt weiß nicht, ob es da dann im Nachhinein noch irgendwie drauf kommst. Dann halt die, die ja wie soll ich sagen, wie man halt momentan arbeiten mit mit Excel ist halt auch nicht unbedingt das Ja.

[00:04:12] Speaker1

Genau mein da kommen dann eh danach noch genauere Fragen zu den Tools, aber ich glaube, wir können mal weiter scrollen. Ich habe jetzt nur vielleicht einfach zur Ergänzung.

[00:04:27] Speaker2

Die Planung hat ja, es hat ja keine Planung stattgefunden, sage ich jetzt mal und das ist alles immer in kurzen Zurufen passiert. Jetzt kommt der Zug, jetzt müssen wir das machen, jetzt muss man das, das machen. Man hatte kaum Zeit, irgendetwas wirklich zu planen. Ja, und dann noch die fehlenden Tools, sag ich jetzt einmal noch dazu. Das hat dann enorm Arbeitsressourcen gefressen, von halt einzelne Mitarbeiter.

[00:05:02] Speaker1

Ja, ja, voll. Das kann man, glaube ich, nur so unterstreichen. Ich werde. Gehen wir mal weiter. Die Frage ist ja ähnlich, aber da geht es jetzt mehr. Was? Was sind aus deiner Sicht die Ursachen, warum eben genau das als Auftritt? Also warum hat es keine Tools geben und warum wurde so auf Zuruf gearbeitet? Und ähm genau, also eher also nicht. Die Probleme haben wir jetzt besprochen und jetzt die Ursachen warum, warum, warum ist hat sich das so entwickelt? Eigentlich das ja, dass es keine zentrale Datenbank geben hat die was sind die, die da verwendet wurde? Genau.

[00:05:55] Speaker2

Ja, also warum? Ich glaube wieder. Vielleicht darf sie das sagen kann.

[00:06:12] Speaker1

Es ist alles anonym und gibt es außer. Mir kannst du auch sagen.

[00:06:18] Speaker2

Ja, ist glaube ich, die fehlende Voraussicht oder der Weitblick, um wirklich in die Zukunft zu planen. Das fehlte. Oder warum hatte hatten wir keine Datenbank? Hatten wir nicht entsprechende Tools, glaube ich, weil da der Weitblick nicht so weit vorausging, um das Leute abzustellen und das schon dementsprechend vorzubereiten. Wir waren da wieder sehr knapp dabei und sage jetzt mal ganz hart blauäugig in das in diese Hochrüstung gingen ja und und auch vom vom Engineering her viel zu spät Änderungen kamen, obwohl die teilweise diese Änderungen alle schon kannten, bekannt waren und trotzdem da zu wenig Druck dahinter war. Der kam erst dann wirklich später, als man schon merkte ja, wir sind vier Monate vor Kundenübergabe und uns fehlen noch sage jetzt mal 50 Änderungen in den Fahrzeugen und dann kam der Druck wirklich von oben, wo man halt wöchentlich oder zweimal wöchentlich Engineering abfragte. Wie weit sind die die Sachen und und ich dann da schon einstieg mit Vorabbestellungen, mit Skizzen, damit man überhaupt das Material dann rechtzeitig hat. Also ist meines Erachtens wieder termingetrieben und und zu wenig vorausschauend schon sage ich mal das in richtige Bahnen gelenkt.

[00:08:23] Speaker1

Genau. Also das Gefühl Der Fredi zum Beispiel hat Zitat 21 gesagt, dass ähm, ja, dass die Projekte oder das Projekt zu optimistisch angesetzt wurde, zu optimistisch geplant wurde und dass solche Nebentätigkeiten oder diese Arbeitsprozesse gar nicht von Anfang an geplant waren. Die waren gar nicht, teilweise gar nicht so berücksichtigt in der Form. Und das hat der Fredi zum Beispiel auch gesagt, also ähnlich wie du. Also da war ja die Sicht also komplett.

[00:08:59] Speaker2

Und wie es dann schon soweit war, so geh jetzt da mal! Wird dann halt in etwa in der Zwangslage waren, weil wir mussten ja mal jetzt da das überschaubar bringen was was fehlt denn überhaupt in den Wagen, welche Änderungen usw. Dann hat man halt einfach mit diesen Excel Listen begonnen, um überhaupt einmal einen Überblick zu bekommen. Und da war dann quasi schon jegliche Aufsatz im SAP oder was? Alles schon zu spät.

[00:09:35] Speaker1

Na gut.

[00:09:36] Speaker2

Ich habe mit dem Gerhard dann ja gesprochen oder davor schon gesprochen. Ob man das nicht im SAP machen überhaupt, da gibt es ja das Werk 29, das ist ja so quasi fiktives Werk, fiktives Grazer Werk und dort hätte man das abfahren können. Aber natürlich hätte das schon auch Ressourcen gebraucht, die man heute nicht hatte. Ja.

[00:10:17] Speaker1

Genau. Na dann geh mal weiter. Dann guck mal, wir haben jetzt schon darüber gesprochen. Bestehende Lösungen und Werkzeuge, also mit der bestehenden Lücken, die kennen wir einfach viel mit Tabellenkalkulation, also Excel und teilweise auch VBA Verknüpfungen. Ja, wo habe ich geschrieben, wo offene Änderungen und generell in Arbeiten verwaltet und angesteuert werden? Teilweise auch genau. Die Frage ist okay, das ist klar. Welche Planungstools verwenden Sie derzeit und warum und welche Tools werden aus Ihrer Sicht hierfür genutzt? Das haben wir gerade gesprochen. Jetzt vielleicht noch ein bisschen, wenn man jetzt zusammenfasst. Die Tools, was wir haben, natürlich die ganze manuelle Bearbeitung passiert im SAP und vor allem was die Änderungen betrifft. Denke mal genau und eben zusätzlich mit den mit der Änderungsmasterliste, mit der mit den Kremlisten hat man eben quasi als zweites Tool, sagen wir mal Excel. Ja, jetzt ist es natürlich schwierig zu fragen, aber, aber welche? Oder eher welche Schwächen? Dass man das, also welche Schwächen sehen Sie in den derzeit genutzten Tools? Ja, wie würdest du es zusammenfassen?

[00:11:48] Speaker2

Ja. Schwächen. Einmal die Ja, Bedienung. Weil ja das Excel eigentlich nicht dafür da ist, um Daten einer Datenbank zu ersetzen. Und wir bräuchten eigentlich eine Datenbank und kein Rechenprogramm um. Dann die. Das gemeinsame Zugreifen.

[00:12:23] Speaker1

Ja sehr wichtig.

[00:12:24] Speaker2

Auch auf die auf die Liste ist nur mit Schwierigkeiten immer verbunden, weil es Speicherungen verloren gehen. Dann bricht das Internet ab, dann kannst du nicht mehr speichern, dann musst du die Liste über die anderen drüber speichern, weißt aber nicht, ob jemand anders vorher irgendwas eingegeben hat. Also dass da gibt es immer Schwierigkeiten und Leute sagen dann ja. Leute sagen dann ja, dass sie das gestern eingetragen haben und. Heute nicht mehr so vorfinden. Die Liste.

[00:13:12] Speaker1

Ja.

[00:13:13] Speaker2

Also dass eingetragene Sachen.

[00:13:15] Speaker1

Macht sind einfach überschreiben ist genau über speichert einfach.

[00:13:19] Speaker2

Also das ist ein großes Thema und das ist eigentlich ein Thema, was normalerweise nicht nett sein darf, sage ich einmal bei so einer Abwicklung. Ja.

[00:13:32] Speaker1

Definitiv. Man, das ist.

[00:13:36] Speaker2

Mal eine große Schwäche. Und dann natürlich von dem allen abgesehen die Materialwirtschaft. Also das ist ja dann noch einmal ein Punkt. Was sagst du? Hast ja keinen. Keinen Überblick. Was wird noch gebraucht? Was wird für die Gesamt Hochrüstung gebraucht? Ja, du handelst dich eigentlich immer nur von Wagen zu wagen. Ja.

[00:14:17] Speaker1

Voll. Also.

[00:14:18] Speaker2

Du kannst jetzt nicht anschauen, so wie im SAP zum Beispiel eine Materialnummer. Ich gebe das ins SAP ein und sehe aha, da habe ich jetzt einen Bedarf drinnen von zehn Wagen. Ich brauche zehn Stück. Das Haus dort ist einfach nett.

[00:14:39] Speaker2

Du materialisierst dir einen Zug, schickst das Material auf die Baustelle. Und ja, wenn jetzt da jemand ein Teil mehr braucht oder vielleicht ein Teil zu wenig geliefert wurde. Du kriegst das alles nicht so mit. Und du siehst, dass das Ganze nicht.

[00:15:00] Speaker1

Genau. Also es kann auch immer was kaputt gehen oder irgendwie was verloren gehen.

[00:15:07] Speaker2

Genau das wird dann halt immer mühsam. Halt nachträglich abgefasst nachgeliefert. Dort verstehen entstehen dann immer wieder Verzögerungen, weil dann eventuell das Material nicht da ist. Genau.

[00:15:23] Speaker1

Der Best Case oder quasi das Ziel sollte sein, dass man eben Material plant oder Materialbeschaffung plant, mit Puffermengen eingeplant auch vor allem Bauteile, die leicht definiert man vorher keine Ahnung der Teile, die oft verloren gehen, kaputt gehen, öfter gebraucht werden. Ja, ja, das hat es alles nicht geben. Quasi in der in der Hochrüstungsphase.

[00:15:51] Speaker1

Na also.

[00:15:53] Speaker2

Man hat, sage ich mal hauptsächlich, habe es ja nicht gemacht. Ja, man hat den Bedarf für diesen Wagen zusammengestellt. Aus der. Aus der Excel Liste aus den sag ich jetzt mal. Weiss ja nicht wie viel Änderungen, 100 Änderungen und da habe ich dann den Bedarf zusammengestoppelt. Ist dann abgefasst worden vom vom Werk und das ist dann halt einfach runtergekommen. Aber du hast da nie Übersicht gehabt. Wirklich?

[00:16:29] Speaker1

Ja, ja, ja. Na gut, dann würde weitergehen. Wir haben jetzt einige Themen schon angeschnitten. Optimierungsbedarf. Welche Verbesserungen würden Sie sich für die aktuelle Ressourcen, Terminplanung wünschen und welche Funktionen sollte eine ideale Planungslösung aus Ihrer Sicht beinhalten? Bzw. Was ist wichtig, wenn man, so sag ich mal nach Arbeitsprozesse, die extrem viel Veränderung mit sich bringen, beachten? Also ja also wird es Richtung ja einfach auch den Tools, oder? Ja. Ja wir mir schon viel angesprochen, aber vielleicht fällt dir noch was zusätzlich ein.

[00:17:35] Speaker2

Braucht auf jeden Fall einmal also anständiges Tool, sei es jetzt direkt im SAP, sei es irgendein anderes, ja eine andere Datenbank.

[00:17:50] Speaker2

Ja, wo man dann auch einfache Abfragen zusammenstellen kann, sei es jetzt Access oder SAP oder was auch immer, wo du dann einfache Abfragen aus den bestehenden Sockels der Daten abfragen kannst. Aus Excel Liste ist halt immer mühsam, die Daten dann zusammenzufahren. Ja, dann. Ich braucht man. Ja optimal. Soll halt dann Terminplan stehen. Dass man dann rechtzeitig Material Ressourcen sei es jetzt, da Manpower, Arbeitsmittel, Betriebsmittel, Werkzeug vor Ort hat ja.

[00:18:49] Speaker1

Man da vielleicht nur kurz von mir, ich glaube, das ist einfach so. Zur. So ist Synergie. Das gehört dann quasi zusammen. Wenn ich zum Beispiel die die Materialisierung gut mache und die Planung gut mache, dann tut sich der Terminplaner ja auch leichter, weil er weniger Abweichungen hat und das pendelt sich dann eher. Also was, was immer das ist, ja dann, die verbessern sich quasi gegenseitig. Ja.

[00:19:19] Speaker2

Also wir haben ja in dieser Excelaufstellung, in dieser Excelplanung ja auch Arbeitsvorbereitung stätigkeiten ja gemacht. Was braucht man für Arbeitsmittel, Welches Werkzeug ist eine Grube? Ist ein Dachstand wendig? Wie viel Stunden werden für die Einbringung der Änderung benötigt? Usw. Das haben wir ja alles in dieser Excel gemacht und dann halt alles zusammengerechnet, dass man dann halt zu einem Termin kommt oder zu einer Zeit, wie lange braucht man für was? Ich sollte natürlich wieder Tool abhängig. Wenn ich das in einer gescheiten Datenbank mache, kann ich das alles anders darstellen. Rausfahren und zusammenführen. Hätte jetzt aber gesagt Ja. Natürlich muss man aber auch sagen Ja, Excel geht halt schnell.

[00:20:33] Speaker1

Es hat und kann jeder. Und für, sagen wir mal, kurzfristige Sachen ist Excel sicher. Und schlecht. Das stimmt genau. Also für. Für Tätigkeiten, die man einen Monat lang durchführt. Werde jetzt keine neue Software einführen. So meine ich. Also das natürlich.

[00:20:59] Speaker2

Genau. Und ich sag mal, man hat schon gewusst, wie viel Änderungen und wie viel Arbeit das da auf uns zukommt und was da noch zu machen ist. Aber ich sage jetzt einmal, im Nachhinein gesehen wäre natürlich eine andere Lösung jetzt besser gewesen. Und kurzfristig hat man sie halt dann nur mit diesen Excel Listen behelfen können, weil ja halt andere Zeiten da gewesen wäre.

[00:21:38] Speaker1

Da habe ich dann also das können wir im Nachgang noch reden, also was so mein Stand ist. Aber eine weitere Frage hier. Die geht eher Richtung. Verantwortung bzw Verantwortungsbereich und also neben dem Projektmanagement Logistik Vorarbeiter. Aus deiner Sicht, welche Abteilungen sollten in den Prozess noch eingebunden werden, die jetzt nicht eingebunden waren oder zu wenig? Und zweite Frage Ist aus deiner Sicht eine eigene Position wirklich für Ressourcenmanagement und Koordination sinnvoll? Also beim ersten. Hat zum Beispiel aus dem Projektmanagement es kommen, dass die Verantwortung schon sehr bei der Projektleitung, bei der Projektleitung oder beim Projektmanagement liegen sollte, unterstützt durch spezialisierte Rollen. Also wie es jetzt der Fall war. Was bei uns zu kurz gekommen ist, war ganz klar das Qualitätsmanagement. Ähm, während diesen Prozessen? Ähm, genau. Und was? Natürlich die Terminplanung. Also das Catering ist natürlich auch sehr wichtig. Das waren die Aussagen vom. Von Freddy. Ja.

[00:23:25] Speaker2

Ja. Qualitätsmanagement. Ja.

[00:23:33] Speaker2

Qualitätsmanagement. Arbeitsvorbereitung gab es ja quasi überhaupt keine. Deshalb hat ja da kreißig, manuell und ich eigentlich mitgemacht, was ja eigentlich ja nicht unser, sag ich jetzt mal ja, wir wissen, was zu machen ist, sag ich jetzt einmal. Ja, aber haben wir uns da natürlich schon oft mal verschätzt. In in Summe, sage ich mal, haben die Stunden so einigermaßen gepasst in Summe. Es gab aber sicher einige Änderungen, die zu hoch bewertet wurden und andere, die vielleicht wieder zu niedrig bewertet wurden. In Summe hat es vielleicht passt, aber da sollte man schon professionelle Arbeitsvorbereitung mitnehmen. Ja, in dem ganzen Geschichte, weil darauf beruht ja eigentlich die Planung. War ja auf dem ganzen Ding Von der von der Arbeitsvorbereitung, wo wir eigentlich die Stunden abgeschätzt haben, beruht die komplette Hochrüstplanung.

[00:24:57] Speaker2

Ja, was man sich mal. Vorstellen, er.

[00:24:59] Speaker1

Ist natürlich sehr, also jetzt an der Stelle.

[00:25:03] Speaker2

Du brauchst das bei Loben oder Respekt einfach ja, dass das so war. Was ja schon wissen, wie es geht, vielleicht ja, aber halt auch keine Profis sind, sag ich jetzt mal ganz ganz ehrlich.

[00:25:21] Speaker1

Naja, Profis.Wahrscheinlich schon, aber einfach nicht dafür vorgesehen. Oder einfach Es ist also erstens.

[00:25:28] Speaker2

Mal nicht dafür vorgesehen und und zweitens ja wirklich keine Profis. Der einer ist Ingenieur, der andere ist ja, was ich nicht kennt, sie vielleicht tut und tut aus. Bin ich.

[00:25:43] Speaker2

In der in der in der sage ich mal auf Tätigkeit, jetzt da nicht der Profi ist, da braucht man oder sollte man unbedingt noch entweder man hat einen guten auf Menschen oder eine gute AV Abteilung, die man da mit ins Boot nimmt oder zumindest einen Kollegen aus der Fertigung, der sich da gut auskennt, der da mit. Ja denn ein die die einzelnen Änderungen oder Fehlstellen einbringen damit sich ansieht oder bzw noch einen aus dem Engineering dazu.

[00:26:35] Speaker2

Also das wäre für mich sowieso ein maßgeblicher Punkt, der da bei diesen Planungen sollen, muss oder soll immer einer aus dem Engineering bzw aus der Fertigung dabei sein, der den Wagen gut kennt? Ja.

[00:26:54] Speaker1

Na, macht auf alle Fälle Sinn. Ja.

[00:26:56] Speaker2

Genau der, der weiß ja. Der eine vom Engineering weiß, wie das alles zusammengebaut ist und der vom Vater aus der Fertigung weiß. Aber wo es immer wieder Schwierigkeiten gibt, wie lange man braucht, eben für die Demontage, fürs Zusammenbauen, fürs Einstellen. Das war es nämlich, der aus dem Ingenieur endet.

[00:27:22] Speaker2

Und genau so ein Team brauchst du eigentlich für das Abschätzen der der ganzen Zeitaufwände und die Zeitaufwände ja eigentlich maßgeblicher Input für die Terminplanung ist. Ja.

[00:27:44] Speaker1

Na gut. Das habe ich mitgenommen. Das genau. Ja, dann kommen wir eigentlich. Ich werde das zu einer Frage einfach zusammenfassen. Ähm, abschliessend. Eigentlich. Ähm. Gibt es von deiner Seite einfach konkrete Vorschläge, wie man es besser machen kann? Richtung Tools? Und genau wie stellen Sie sich in Zukunft die Planung von Arbeitsprozessen vor? Also also abschließende Worte. Es ist nicht natürlich. Wir haben euch schon ein bisschen angesprochen, aber nur um abschließend. Ja, genau. Also.

[00:28:39] Speaker2

Ist ja vielleicht ein bisschen ausholen. Bei uns ist es ja immer so, dass das es halt. In der PC ist es immer so, dass es immer wieder kleine Hochrüst Tätigkeiten gab. In der Vergangenheit, bevor der Wagenzug an den Kunden übergeben wird. Ist eigentlich immer so bei bei jedem. Der, was jetzt Züge baut, sei es in Krefeld, in München, Bei uns in Wien ist es so, dass der Zug nicht 100 % so das Werk verlässt wie wir, wie er dann zum Kunden geht. So, jetzt hast du immer wieder so Kleinigkeiten. Ja. Er uns. Daniel war es jetzt eben so, dass es nicht nur Kleinigkeiten waren, sondern schon sehr viel, viel Arbeit, weil man ja diese Testzüge in so einem schlechten Zustand halt auch wieder terminbedingt aus dem Werk bringen musste. Sage jetzt einmal so wie machen das Profis? Da gibt es ja bei der Siemens. Oben in Deutschland. Diese CS, also diese Nacharbeitstruppe in Wildenrath, weiß nicht, ob die schon jemand angesprochen hat. Von meinen Vor. Gästen in Wildenrath gibt es ja die Hochrüstungstruppe und Testzentrum und im Projekt Rex. Das war mein Vorvorgängerprojekt. Dort haben wir das so gemacht, dass diese Wagen nach Wildenrath gingen, um diese letzten Änderungen, Nacharbeiten, Ausbesserungsarbeiten. Wie auch immer. Ja, die haben das dann dort professionell durchgeführt, das heißt, dort sitzt dort, das ist aufgezogen wie ein Berg. Das heißt, man übergibt im SAP die Änderungen, die K3 Meldungen, alles was bei einer. Also es gab dann auch eine Abnahme im Werk, so wie wir es heute auch jetzt ist. Und das wurde dann alles in dieses Werk überführt. Das hat eigentlich ich gemacht dort als Bobs Funktion. Habe dann dort mit den Kollegen, die diese Änderungsabwicklung nach Arbeitsabwicklung w0 Reklamationen usw alle besprochen und die haben das dann professionell umgesetzt. Die haben dort, sind dort ausgestattet wie ein eigentlich wie ein Werk mit einer Arbeitsvorbereitung, mit einer Reklamationstruppe, mit einem kleinen Lager.

[00:32:05] Speaker2

Einkaufsteam, Einkaufsteam und natürlich auch Lager. Ja. Also es ist wirklich aufgesetzt wie wie ein Clan Zwerg. Die haben dort, die können dort Sachen bestellen, einkaufen, die können die Lieferanten über das Reklamationstruppe holen, abwickeln, Beanstandungen machen. Die können haben dort Bestellkollegen. Die können heute Teile bestellen und die haben eine große Arbeits vorbereitungsgruppe, die dann die kompletten Arbeiten aussteuern. Nicht mit eine Art Laufzetteln, die dann rückgemeldet werden, die die wieder rückmelden im SAP usw. Und dort könnte man das auch so aufziehen. Aber das wird wahrscheinlich nicht Siemens. Intern wird es wahrscheinlich nicht so möglich sein.

END OF TRANSCRIPT



Automated transcription by Sonix
www.sonix.ai