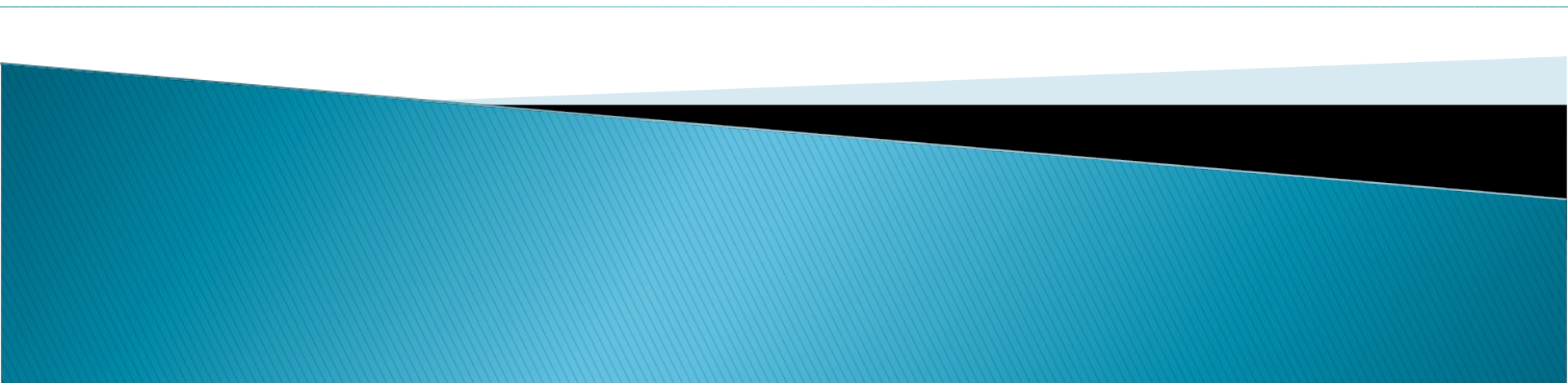


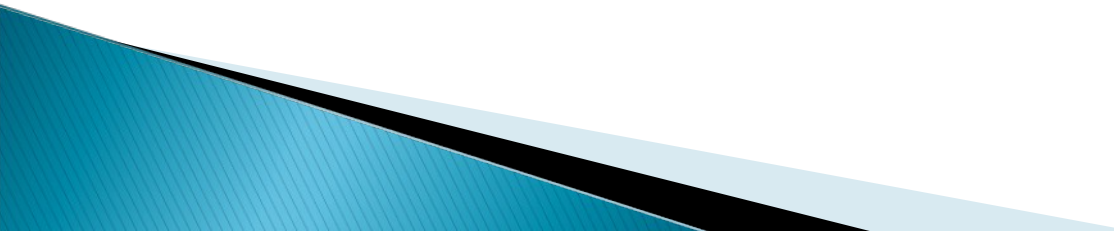
# Aus Prinzip Schlank

Thomas Delik, Felix Reutter, Torben Renken,  
Roman Warnken und Oliver Wehrkamp

---



# Agenda

- ▶ Einleitung
  - ▶ Definition
  - ▶ Ziele und Effekte einer schlanken Produktion
  - ▶ Beispiel: Umgestaltung und Umorganisation des Wareneingangslagers
  - ▶ Die 5 A Methode
  - ▶ 4 Phasen der Implementierung
  - ▶ Probleme und Risiken
- 

# Einleitung

- Ausgangssituation: verschärfte Wettbewerbsbedingungen
- Konkurrenz innerhalb der EADS nicht nur unter deutschen Standorten, sondern auch unter den Partnern in der Unternehmensgruppe (Zuschläge f. bestimmte Bauteile)
- Grundprobleme: Verschwendung, Unbeständigkeit und Inflexibilität

*Umstrukturierung notwendig:*

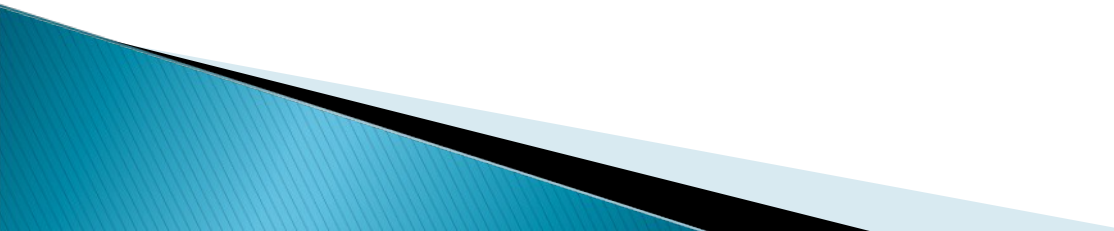
Engagement der Unternehmensberatung McKinsey als externer Dienstleister

# Definition

- ▶ **Lean Management (bzw. schlanke Produktion)...**
- ▶ ...ist eine Managementstrategie zur effizienten Ausgestaltung von betrieblichen Leistungssystemen unter den Prämissen der konsequenten Kundenorientierung und der Vermeidung jeglicher Verwendung

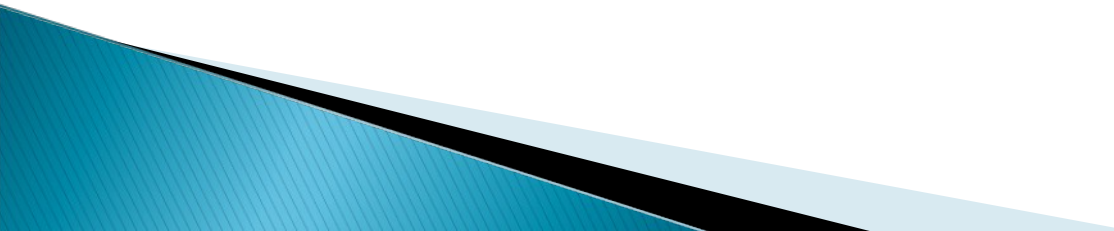
# Ziele und Effekte einer schlanken Produktion

## ► **Ziele:**

- Unternehmensabläufe verschlanken
  - Wettbewerbsfähigkeit sichern ( -> Vgl. Japan)
  - Produktivität steigern
  - Qualität verbessern
  - Informations- und Produktionsfluss optimieren
  - Transparenz schaffen, um Fehlerquellen zu ermitteln
- 

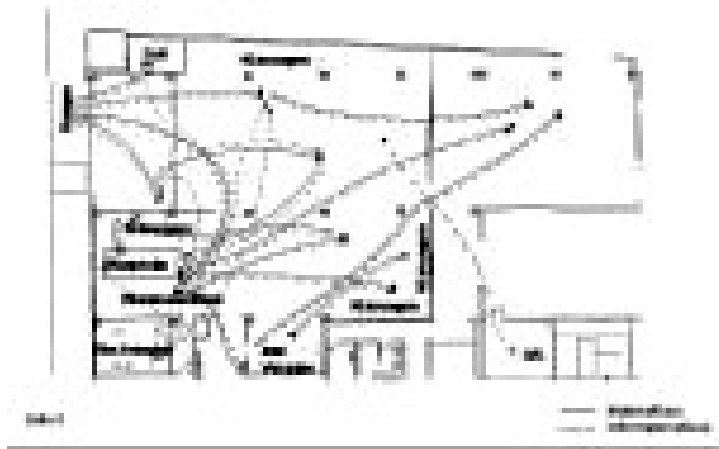
# Ziele und Effekte einer schlanken Produktion

## ► **Effekte:**

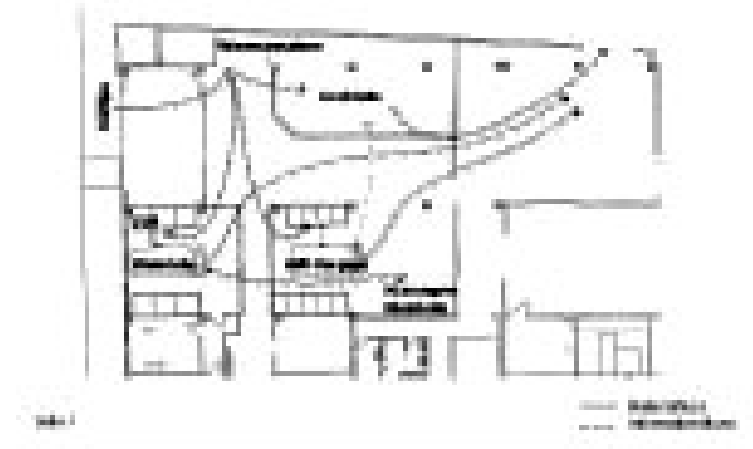
- MA-Zufriedenheit
  - Weniger Verschwendung („seven wastes“)
  - MA-Qualifikation steigt (Anforderungen)
- 

# Beispiel: Umgestaltung und Umorganisation des Wareneingangslagers

**Vorher:**



**Nachher:**



# Beispiel: Umgestaltung und Umorganisation des Wareneingangslagers

## Ergebnis:

- Vorher Tagfertigkeit: 30 Prozent
- Nachher Tagfertigkeit: 96 Prozent

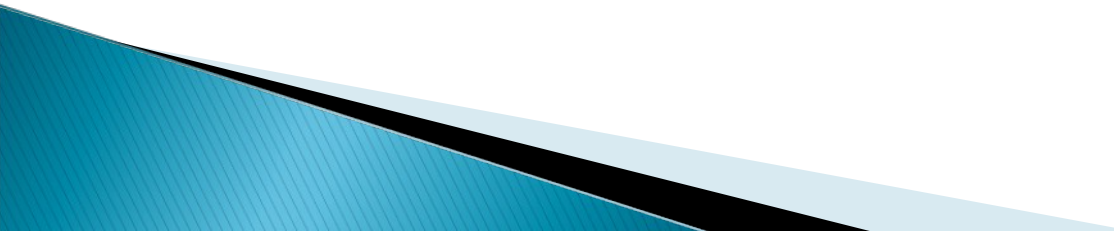
## Vorteile:

- ✓ Eine erfolgreiche Pull-Steuerung wird möglich:  
Alle Produktionstationen können sich untereinander bestmöglich mit Material versorgen.
  - Kontinuierlicher Materialfluss: Produktion kommt weniger aufgrund von Material-Mangelserscheinungen oder Materialüberversorgung ins Stocken.



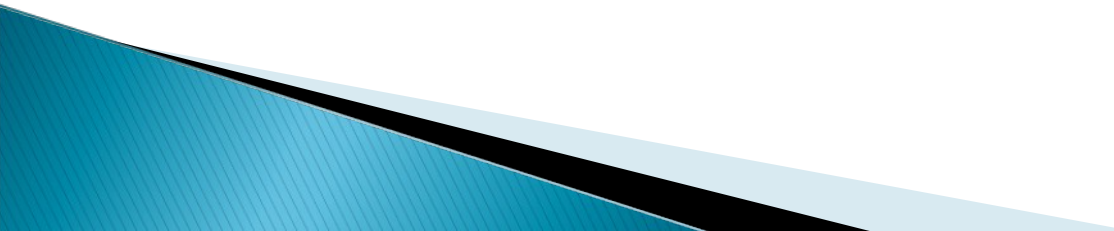
# Die 5 A Methode

## Die 5 A Methode als...

- ▶ ...*Instrument* des Lean Managements
  - ▶ ...*Vorbild*: das Toyota-Produktionssystem
  - ▶ Die 5 A Methode ist nicht nur Bestandteil der Produktion, sondern wird als Philosophie innerhalb der gesamten Unternehmung zu Grunde gelegt.
- 

# Die 5 A Methode

## Anwendung der 5A's:

- ▶ **Aussortieren** : Verzicht auf Lager
  - ▶ **Aufräumen**: Produktionshallen reinigen
  - ▶ **Arbeitsplatz sauber halten** Schreibtisch sauber halten
  - ▶ **Arbeitsstandards definieren/einhalten**
  - ▶ **Alles wiederholen und ständig verbessern**:  
regelmäßige Begehungen der Führungskräfte
- 

# 4 Phasen der Implementierung

## **1. Stabilisierung des Wertflusses**

Wertfluss in Gang setzen

Kommunikation mit Mitarbeitern

## **2. Einführung eines kontinuierlichen Produktionsflusses**

Schaffung von Umgebung für „one-piece-flow“ und  
Abwicklung vieler gleichzeitiger Prozesse

## **3. Einführung der Takt-Produktion**

Anpassung des Produktionstempos an Kundenbedürfnisse

## **4. Einführung eines Pull-Systems**

Steuerung der Produktion durch tatsächliche  
Verbrauchssignale  
(McKinsey)

# Probleme und Risiken

- ▶ Im Rahmen der Verschlinkung erfolgen Rationalisierungen und Technisierung auf Kosten der Mitarbeiter
- ▶ Weitreichende Probleme innerhalb der Just-in-Time-Lieferung (Verkehr, Puffer, Umweltbelastung)