

HOME

DAS UNTERNEHMEN

TERMINE

TEILNEHMER

ERFOLG HAT SYSTEM

FEEDBACKS

KONTAKT



Spezialisierung auf die aktive Einbindung der Mitarbeiter und Führungskräfte in die Verbesserung der Abläufe und Prozesse

Sehr geehrte Geschäftsführung,

die Auftragslage in den meisten Industrie –Unternehmen ist gut!

Die gesamte Organisation (Führungskräfte und Mitarbeiter) ist in die Abarbeitung der Aufträge eingebunden!

✓ **Keine Zeit!** (das häufigste Argument in jeder Firma!)

Das obere Management und die Geschäftsführung weiß am besten, dass der **Kosten –und Wettbewerbsdruck** ständig weiter ansteigt

Auch bei voller Auslastung ist die Gewinnmarge häufig nicht mehr als

✓ **3- 10 %**

Führungskräfte = „Motor“ zur Produktivitäts-Steigerung

Standort- Bestimmung im Kreis der Führungskräfte

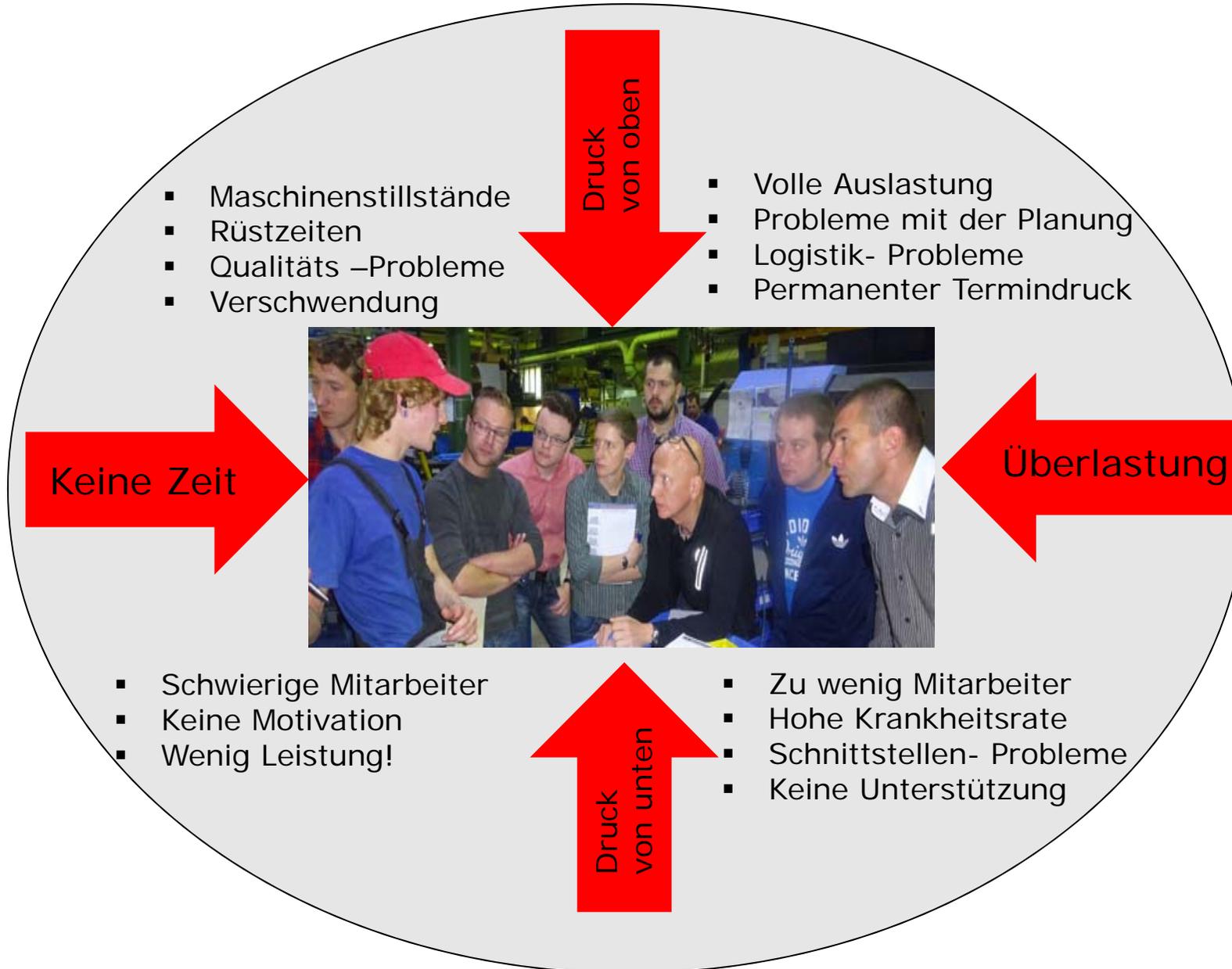
- *Wo stehen wir heute?*
- *Reibungs- Verluste?*



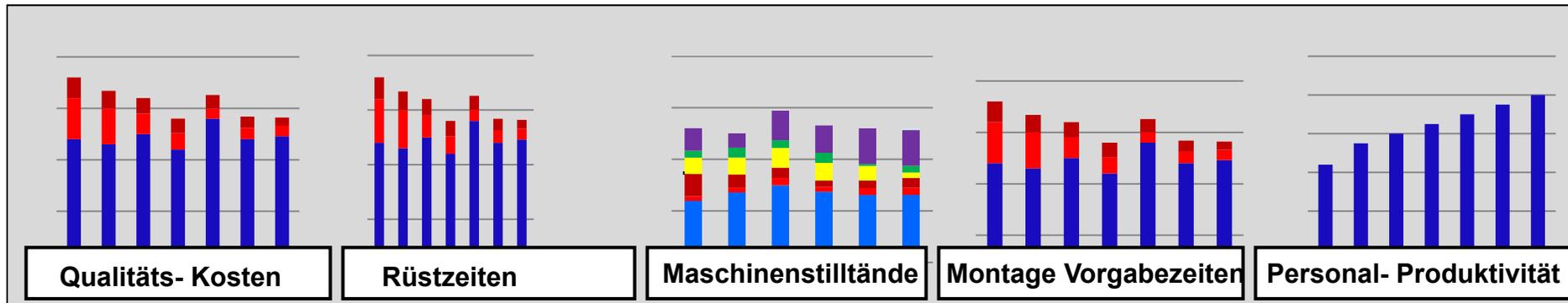
KVP- Prozess im Kreis der Führungskräfte:

- *Wohin wollen wir uns entwickeln*

Die Führungskräfte - im Teufelskreis



Das Effizienz-Steigerungs-Programm für Produktion & Büros



Produktions- Optimierung in 4 Stufen

The background image shows a factory floor with various pieces of machinery, including a large industrial printer or scanner on the left, and workers in the background. The scene is well-lit and organized.

Stufe 4:

- **Produktions- Kennzahlen optimieren** – Meßbarkeit der Leistung
- **Methodengestützte Analyse** – systematische Verbesserung

Stufe 3:

- **Prozess- Optimierung** – Betriebs- Abläufe & Logistik- Prozesse
- **Verschwendungs- Analyse** – 1000 Hilfsprozesse

Stufe 2:

- **Effiziente Teamgespräche** – zielorientierte Kommunikation
- **Experten- KVP- Teams** – strukturierte Problemlösung

Stufe 1:

- **5 S- Systematik** – verschwendungsfreie Arbeitsplätze
- **KVP-Prozess** – kontinuierliche + systematische Verbesserung

„Lean- Production“ - Verbesserungs- Systematiken in 4 Stufen

<p>Qualitäts- Kosten</p>	<p>SMED - Rüstzeiten</p>	<p>Masch.Stillstände</p>	<p>Montage - Zeiten</p>	<p>Personal- Produktivität</p>
<p>Prozess- Analyse</p>	<p>Prozess- Mapping</p>	<p>Wertstrom</p>	<p>Stillstands - Analyse</p>	<p>Problem - Analyse</p>
<p>Selbstorganisation</p>	<p>Experten - KVP- Teams</p>	<p>effiziente Moderation</p>	<p>Teamarbeit</p>	<p>Schnittstellen-Optimierung</p>
<p>KVP- Prozess</p>	<p>Ideengenerierung</p>	<p>Verschwendungs- Analyse</p>	<p>5 S - Systematik</p>	<p>Standardisierung</p>

Vorgehensweise in der Praxis:

- Die Führungskräfte & Mitarbeiter beherrschen die Lean- KVP- Methoden
- Jedes Team hat meist 50 – 100 Hilfsprozesse
- Systematische Verschwendungs- Analyse
 - Montage- Prozesse
 - Rüstzeiten
 - Bedien- Prozesse
 - Logistik- Abläufe
 - etc.
- Strukturierte Erarbeitung von Verbesserungen



Personalkosten – „*kompensieren*“ durch Reduzierung von Verschwendung



Jeder Mitarbeiter bringt seine 1.800 Std. im Jahr

Häufige Meinung der Mitarbeiter:

- a) die eingebrachte Arbeitszeit = Wertschöpfung
- b) alle Tätigkeiten sind gleichbedeutend
d.h. ob jemand transportiert oder montiert...!
- c) Bewegung = Leistung, die der Kunde schon bezahlt
- d) es gibt keine Verschwendung
- e) Hilfsprozesse nicht bekannt?
- f) wir sind doch nicht in der Serien- Fertigung
- g) ..immer so gemacht!

Personalkosten 100 Mitarbeiter → 4 - 5 Mio. Euro

Personalkosten 1000 Mitarbeiter → 40 - 50 Mio. Euro

Potenzial- Analyse

- *Wo stehen Sie in Ihrem Unternehmen?*
- *Wie hoch sind die Verbesserungs- Potenziale?*
- *Schwerpunkte der Optimierung?*

Maschinen- Anlagen- Verluste



Montage- Arbeitsplätze



Mitarbeiter- Einbindung



Maschinen- und Anlagenstillstände

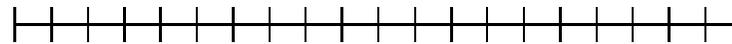
1a. Maschinenstillstände



- Werden die **Maschinenstillstände** erfasst und klassifiziert?
- Gibt es Kennzahlen über die Entwicklung der **Nebenzeiten** auf den Maschinen?
- Gibt es systematische **Methoden zur Analyse** und Reduzierung der Maschinen- Verluste?
- Sind die Mitarbeiter und Führungskräfte in die Optimierung der Kennzahlen eingebunden?

Kosten- der Maschinen- Stillstände?

0 10.000 € 100.000 € 500.000 € bis 1 Mio. €



1b. Rüstzeiten



- Werden die **Rüstzeiten** erfasst und ausgewertet?
- Gibt es Kennzahlen über die Entwicklung der Fortschritte auf den Maschinen?
- Wird die **SMED – Analyse** angewendet, zur systematischen Analyse und Reduzierung der Rüstzeiten?
- Sind die Mitarbeiter und Führungskräfte in die Optimierung der Kennzahlen eingebunden?

Kosten- der Rüstzeiten?

0 10.000 € 100.000 € 500.000 € bis 1 Mio. €



1c. Maschinen – Umfeld



- Ordnung & Sauberkeit
- Standardisierung der Arbeitsplätze
- Präventive Wartung & Instandhaltung (TPM)
- Arbeitsprozesse & Abläufe (?)
- Aktive Einbindung der Mitarbeiter in die Optimierung des Arbeits- Umfeldes

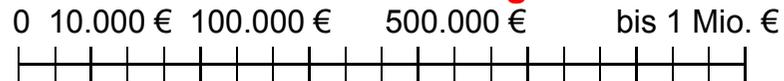
Verschwendungsfreie Montage

2a. Montage - Leistung



- Gibt es Montage- Vorgabe- Zeiten?
- Werden die Soll – Ist - Montage – Zeiten ausgewertet?
- Gibt es Montage - Kennzahlen für die Mitarbeiter?
- Werden systematische Analyse- Methoden zur Optimierung der Montage- Zeiten angewendet?
- Sind die Mitarbeiter und Führungskräfte in die Optimierung der Kennzahlen eingebunden?

Kosten: Soll- Ist- Abweichungen



2b. Gestaltung Arbeitsplätze



- Ist die Ergonomie der Montage- Arbeitsplätze verschwendungsfrei gestaltet?
- Wird die Verschwendung je Arbeitsplatz berechnet (analytisch ermittelt)?
- Sind die Mitarbeiter und Führungskräfte in die Optimierung der Kennzahlen eingebunden?

Prozess- Verbesserungen

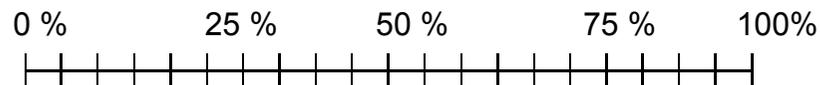


2c. Logistik- Versorgung



- Ist die Versorgungs- Sicherheit gewährleistet?
- Können die Logistik- Prozesse weiter verbessert werden?
- Sind die Personal- Aufwände zu hoch?
- Sind die Bestands- Kosten zu hoch?
- Gibt es Standards im Bereich Lager & Logistik

Wo stehen wir von 0% bis 100 % (?)



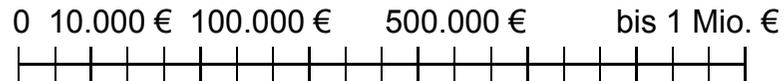
Qualitäts- Verbesserung

3a. Ausschuss- Nacharbeit

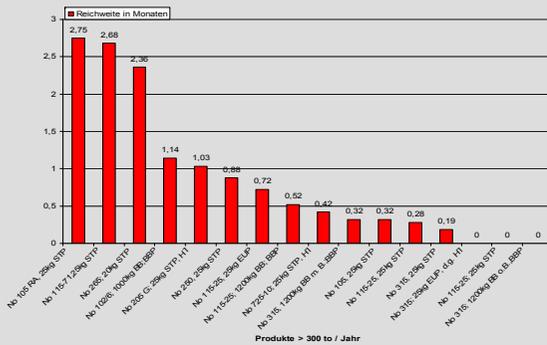


- Werden Ausschuss + Nacharbeit erfasst?
- Gibt es ein Fehlermanagement / Fehlererfassung?
- Gibt es eine Fehler- Visualisierung?
- Werden Qualitäts- Verbesserungs –Tools zur Optimierung angewendet?
- Sind die Mitarbeiter in die Qualitäts- Optimierung aktiv eingebunden?

Qualitäts- Kosten



3b. Qualitäts- Kennzahlen



- **Gibt es Qualitäts- Kennzahlen?**
- Gibt es einen Qualitäts- Verbesserungs- Prozess?
- Werden die Fortschritte für die Mitarbeiter abgebildet?
- Werden Qualitäts- Verbesserungs –Tools zur Optimierung angewendet?
- Sind die Mitarbeiter in die Qualitäts- Optimierung aktiv eingebunden?

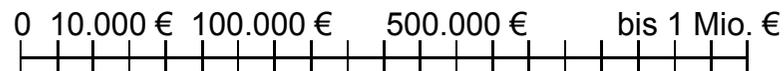
Abbildung der Qualitäts- Verbesserungen / Fortschritte



3c. Kunden- Reklamationen

- Werden die Kunden- Reklamationen erfasst?
- Gibt es eine Fehler- Ursachen – Erfassung?
- Werden die Fehler- Schwerpunkte für die Mitarbeiter aufbereitet?
- Werden Qualitäts- Verbesserungs –Tools zur Optimierung angewendet?
- Sind die Mitarbeiter in die Qualitäts- Optimierung aktiv eingebunden?

Reklamations- Kosten



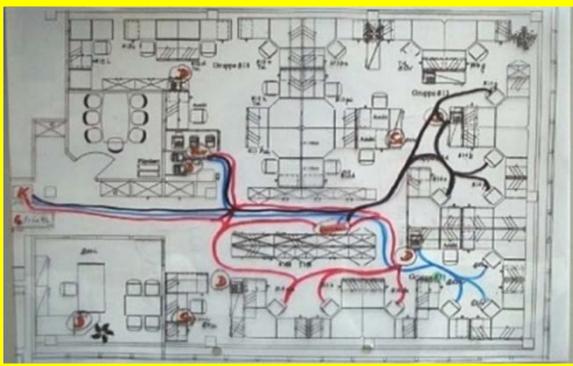
Die Potenziale in den „Köpfen“ der Mitarbeiter nutzen!

3a. Aktive Mitarbeiter- Einbindung



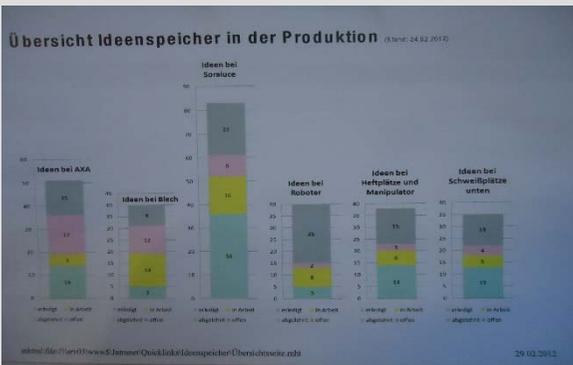
- Kennen die Mitarbeiter....
 - die Verschwendung am Arbeitsplatz?
 - die Hilfsprozesse?
- Sind die Mitarbeiter in einen **systematischen kontinuierlichen Verbesserungs- Prozess** eingebunden?
- Wissen die Mitarbeiter, wie die Selbst- Organisation am Arbeitsplatz weiter verbessert werden kann?

2b. Lean- Verbesserungs- Methoden

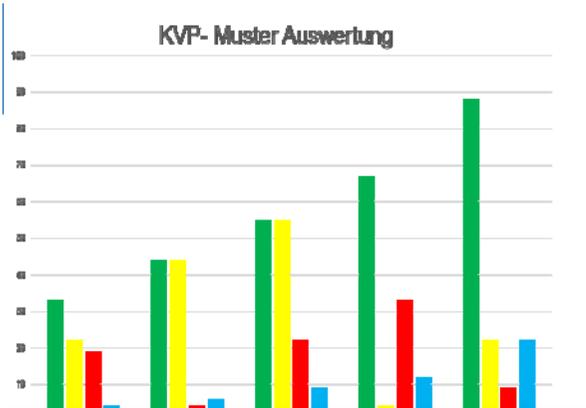


- Kennen die Mitarbeiter bewährte Lean- KVP- Methoden
 - zur Reduzierung von Verschwendung
 - zur verschwendungsfreien Gestaltung der Arbeitsplätze
 - zur Verbesserung der 1000 kleinen Hilfsprozesse
 - zur Steigerung der Arbeits- Leistung

2c. Ergebnisse & Fortschritte



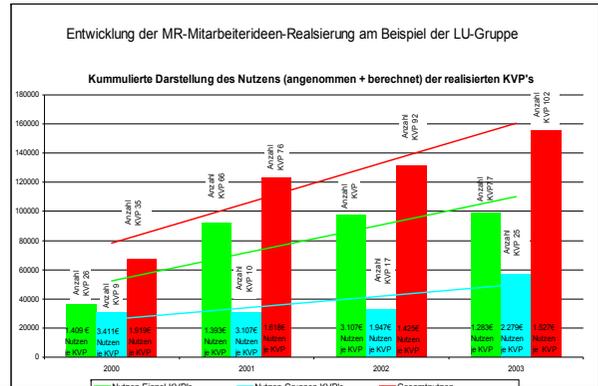
- Gibt es einen Themen- bzw. Ideenspeicher zur systematischen Abarbeitung
- gibt es systematische Auswertungen & Fortschritte
 - Anzahl der Verbesserungs- Themen
 - Einsparungen & Nutzen



KVP- Kennzahlen



KVP- Struktur / Organisation



Nutzen / Einsparungen

Nr.	Thema / Frage / Problem / Ursache	Lösung	Verantwortlich	Termin	Status
1	Werkzeug unbeschriftet und unsortiert	Werkzeugsortieren und beschriften	Bialek, Sattler, Beiderbeck	KW 48	⊖
2	Stempel unsortiert	Stempel sortieren	Bialek, Sattler, Beiderbeck	KW 48	⊖
3	Ablagefächer am Schreibtisch sortieren	Ablagefächer sortieren	Bialek, Sattler, Beiderbeck	KW 48	⊖
4	Ordner unbeschriftet	Ordner mit System sortieren und beschriften	Bialek, Sattler, Beiderbeck	KW 48	⊖
5	Aushänge an der Pinwand veraltet	Pinwand aktualisieren	Bialek, Sattler, Beiderbeck	KW 48	⊖

Zuständig für die Termine und Abarbeitung sind die jeweiligen Verantwortlichen. Im 4-wöchentlichen Rhythmus wird von den MR's der jeweilige Status in den Listen aktualisiert.

Ideen / Themenspeicher



Teamgespräche

Moderation

→ Vorbereitung

- Thema muss bekannt sein
- Einarbeitung (Moderator)
- Agenda, Inhaltsverzeichnis, ...
- Unterlagen, Struktur
- Terminplanung, Teilnehmer, Ein...
- Raumplanung, Informationsfl...
- Ausstatt. (Beamer, Flipchart, P...
- Anschauungsobjekte (Produkte)
- Hinweise zur Vorbereitung an T...
- Ziele, Rollen, Verantwortungen

Moderation

Beschreibung	Woche 5	Std.	Woche 6	Std.	Woche 7	Std.	Woche 8	Std.
geplante 50-Mitarbeiter durch die 50-Moderatoren	- neue Folie auf Tisch gegeben		- Werkzeugwagen neu eingrichtet		- auf Fußboden Linien gezogen			
Audit								
Workshop								

Umsetzung- Protokoll



PDCA- Zyklus



Standards



Zielsetzung:

- ✓ *engagierte und motivierte Mitarbeiter!*
- ✓ *Bereitschaft die persönliche Arbeitskraft einzubringen*
- ✓ *Verbesserung der Selbstorganisation*
- ✓ *Steigerung Eigeninitiative*
- ✓ *Persönliche Entfaltung im Team*
- ✓ *Gemeinsam die Arbeitsplätze, Arbeitsprozesse ständig weiter zu optimieren!*

Betreff: *Eine Erfolgsgeschichte aus Sachsen?*

Sehr geehrte Damen und Herren,

vor geraumer Zeit las ich sinngemäß folgendes Zitat: „Tue etwas gutes und sprich darüber!“. Ich weiß nicht mehr, vom wem dieser Spruch stammt. Von seiner Art her könnte dieser durchaus aus Amerika stammen. Sei wie es sei. Aber warum schreibe ich Ihnen? Meine Frau und ich führen seit 12 Jahren ein Maschinenbauunternehmen im Herzen von Sachsen in vierter Generation. Obwohl wir einmal ein eigenes Produkt hatten, liegt heute unser Schwerpunkt auf der sogenannten Lohnfertigung. Es ist nichts von herausragender Sache. Lohnfertigung! Tja, das machen so ziemlich viele. Solche Firmen kommen und gehen. Und trotz dessen sichern wir damit zirka 80 Menschen den sogenannten Lebensunterhalt, ihr täglich „Lohn & Brot“. Und das ist alles andere als einfach.

Aber was ist das Besondere, was u. U. Sie interessieren könnte? Die Welt ist ja nicht erst seit heute ein Dorf. Das Internet mit all seinen Möglichkeiten gibt es ja schon eine ganze Weile. Und so stehen wir, die Lohnfertiger, nicht nur im Wettbewerb mit einheimischen, grenznahen oder europäischen Anbietern, sondern auch mit Wettbewerbern in Indien, Pakistan und China. Ständig sind wir austauschbar. Und so mancher Auftrag ging an selbige Länder bereits verloren. Auch wenn Sie uns persönlich nicht kennen, so dürfte Ihnen das sicherlich von anderen Firmen bekannt sein, es ist ja nichts Neues.

Und doch gibt es etwas, was einen Bericht in Ihrer Fachzeitschrift Erwähnung finden sollte. Ich kann mich noch gut an die Vorlesungen/ Vorträge von elegant angezogenen Managern erinnern, welche es uns schmackhaft machten. Meine Frau und ich – wir waren noch BWL-/ VWL-Studenten – träumten davon, in schicken Kostümen und Anzügen, High Heels und Lackschuhen in den verschiedensten Hotels dieser Welt abzusteigen, um es den Vorgenannten gleich zu tun. Für uns hatten diese Firmen wahren Götterstatus. Aber es kam anders. Wir landeten, nach verschiedenen eigenen Wegen, im Familienunternehmen mit all seinen Freiheiten aber auch Verpflichtungen.

Und die Verpflichtungen können manchmal auch zum Fluch werden. Denn wir dachten, daß jeder Mensch, jeden Tag sein Bestes gibt, jeder Mitarbeiter, jede Mitarbeiterin. Weit verfehlt. Für mich und meine Frau begann ein täglicher Kampf ums Überleben. Nicht zu vergleichen mit den schönen Hochglanzprospekten von entspannten Managern, welche relaxt mal mit einer Yacht eine Auszeit nehmen. Und so suchen wir seit Jahren nach immer neuen Lösungen, Systemen und Prozessen, um uns mit unserem Unternehmen „Mafrino“ [**Ma**uersberger & **Fri**tzsche aus **Nossen**] im Wettbewerb zu behaupten und vor allem Mafrino nach vorne zu bringen. Was haben wir nicht alles probiert? Wir kramten tief in unserem Wissen, welches wir an der TU in Dresden erworben hatten. Und wir erinnerten uns immer wieder an die o. g. Unternehmensgruppen und deren erfolgsversprechenden Strategien. Aber irgendwie waren wir in unserem operativen Geschäft zu sehr gefangen. Ja, bis eines Tages wir Werbepost eines Einzelkämpfers erhielten, der seinen Schwerpunkt nicht auf die Unternehmensberatung setzte, sondern auf dieses wunderbare Kürzel „KVP“.



Ab jetzt wird's vielleicht auch für Sie spannender! Seit gut einem Jahr, erst vereinzelt, dann intensiver, kam dieser Einzelkämpfer und nahm unsere Leute in Workshops zu sich und sprach über Verschwendung und Kennzahlen. Anschließend ging er mit Blaumann und eben diesen Leuten an die Maschinen und machte klar Schiff. Denn das Ziel war die Reduzierung sämtlicher Verschwendung i. S. von unnötigen Laufwegen, von Suchzeiten, von Maschinenstillständen, von überflüssigen Hilfsstoffen, von doppelten Werkzeugen usw. usf. Und siehe da, es wurde besser. Aus einigen Mitarbeitern wurden Teamleiter. Die Meisterebene verschwand, welche eh nie anerkannt worden ist. Aus alltäglicher Gleichgültigkeit wurde und wird schrittweise Gewissenhaftigkeit. Aus einem Denken „Frau Dr. Truschka, Herr Truschka, ich habe ein Problem, handeln Sie!“ wird langsam ein „Frau Dr. Truschka, Herr Truschka, ich habe eine Idee und habe diese schon umgesetzt!“. Nun will ich keinen paradiesischen Zustand preisen. Um Gottes Willen. Wir sind noch lange nicht am Ziel. Aber so denke ich, daß wir auf den richtigen Weg sind.

Aber es wird noch besser. Besagter Einzelkämpfer macht nicht nur Mafrino fit. Nein, er will auch Mafrino zum KVP-Zentrum in Sachsen machen. Klingt doch verrückt. Oder? Vielleicht auch nicht. Denn wir haben mittlerweile den zweiten Workshop in unserem Haus mit Fremden. Diese Fremden (Führungskräfte aller Hierarchien) erfahren erst den theoretischen Teil von KVP in unserem Seminarraum und gehen anschließend an unsere Maschinen und führen praktische Optimierungen durch. Anhand von unvorbereiteten Fertigungsaufträgen werden Kennzahlen erstellt. Es kommt zum regen Gedankenaustausch meiner Mitarbeiter und den Fremden. Das ist unvorstellbar. Unter den Fremden befinden sich auch Wettbewerber von uns. Schickt Mercedes seine Leute auch an die Fertigungslinien zu VW, so richtig hochhoffiziell? Ich weiß nicht. Beschränkte sich der Teilnehmerkreis beim 1. Workshop noch auf Unternehmen im Raum Sachsen, so sind im 2. Workshop schon Unternehmen aus Baden-Württemberg und Bayern vertreten. Ja selbst die Österreicher haben uns ein Unternehmen schon geschickt. Darauf bin ich besonders stolz, denn mein Großvater war Österreicher. Und diese vielen und meist auch viel größeren Unternehmen haben die gleichen Probleme. Und wir, das kleine Unternehmen aus Sachsen, zusammen mit dem Einzelkämpfer haben Lösungsvorschläge.

Und so lernen wir, wie wir die Verschwendung von Zeit und somit von Geld verringern können. Geld, was wir dazu nutzen können, um mit den eingangs erwähnten Ländern zu konkurrieren. Wenn Sie also Interesse an der gesamten Geschichte haben, so rufen Sie mich doch einfach an. Vielleicht klappt es ja, daß Sie zum 3. Workshop dabei sind und in einer der kommenden Ausgaben darüber berichten. Ich würde mich jedenfalls freuen. Bis dahin verbleibe ich mit freundlichen Grüßen der Herr Truschka von Mafrino (Geschäftsführung)

Nossen, 07.05.2013

P. S. Bei dem Einzelkämpfer handelt es sich um Franz Fischer von der Effizienz- und IdeenmanagerAkademie GmbH aus der Nähe von Regensburg.

Mauersberger & Fritzsche GmbH & Co. KG

Fabrikstrasse 19, 01683 Nossen

Homepage: www.mafrino.de



Die Mitarbeiter als Schatzkiste verstehen

Informationsabend zum Thema „Wettbewerbsfähigkeit steigern“ im Randsberger Hof

Cham. (zvi) Eine Informationsveranstaltung zum Thema „Wettbewerbsfähigkeit steigern – durch effiziente und verschwendungsfreie Produktion beziehungsweise Büros“ hat am Mittwochabend das Kompetenznetzwerk Mechatronik in Ostbayern im Hotel Randsberger Hof in Cham organisiert. Referent Franz Fischer, Trainer und Coach der Effizienz- und Ideenmanager-Akademie, gab Einblicke in Analyse- und Trainingsmethoden, damit Verschwendung in Unternehmen möglichst vermieden wird. Friedhold Enk, Prozessorganisator bei der Firma MMM – Münchner Medizin Mechanik – und Norbert Weinhold, Werksleiter Stadlern von MMM, berichteten von ihren positiven Erfahrungen mit einem Intensiv-Wertschöpfungsworkshop von Fischer.

Am wichtigsten beim kontinuierlichen Verbesserungsprozess sei, die Mitarbeiter von Anfang an mitzunehmen, betonte Fischer. „Die Menschen im Unternehmen wissen am besten, wo im Betrieb es Verbesserungsmöglichkeiten gibt, sei es in der Verwaltung, in der Produktion oder im Vertrieb. Sie sind die Schatzkiste der Betriebe.“ Die Mitarbeiter müssten von den Führungs-

kräften stärker eingebunden werden und ihre Ideen einbringen können. „Das sind ganz einfache Methoden, mit denen man wirklich viel erreichen kann“, so Fischer. Gerade in

Krisenzeiten sei es wichtig den Kopf nicht in den Sand zu stecken und versteckte Potentiale in den Wettbewerb zu schicken. Die Wertschöpfung müsse gesteigert, die Ver-

schwendung geringer gemacht werden. Mit kleiner Schritten könne hier viel Geld gespart werden.

Nach dieser Einführung in das Thema hätten Unternehmen nun die Möglichkeit, in Intensiv-Wertschöpfungswshops, die zwei bis drei Tage dauerten, im Betrieb oder in einer externen Veranstaltung ihre Führungskräfte mit bewährten Methoden vertraut zu machen, kündigte Fischer an. Dabei würden konkrete Detail-Analysen der Prozesse und Kennzahlen in der Produktion und den Büros gemacht.

Dieser Workshop von Fischer habe alle seine Erwartungen übertroffen, berichtete Friedhold Enk. Die praxisorientierte Anwendung der Tools habe alle Teilnehmer begeistert. Mithilfe von Präsentationen aus dem Praxisbezug von MMM seien sehr viele Einsparpotenziale deutlich geworden. Viele Abläufe seien vereinfacht worden und damit nun schneller und effizienter.



Marfred Hauptfleisch von der Wirtschaftsörderungsgesellschaft im Landkreis Cham, Norbert Weinhold, Werksleiter Stadlern von MMM, Friedhold Enk, Prozesskoordinator bei MMM und Referent Franz Fischer, Trainer der Effizienz- und Ideenmanager-Akademie (von links) plädieren für kontinuierliche Verbesserungsprozesse in den Unternehmen.

Info

Wer sich mit der Ideenmanager Akademie von Fischer in Verbindung setzen möchte, kann dies unter Tel. 09436/301328 oder per E-Mail unter info@IdeenmanagerAkademie.de tun.

CZ 11.03.10



30++

Effizienz- und IdeenmanagerAkademie GmbH

- Professionelle Qualifizierung der Führungskräfte und Mitarbeiter
- Der ganzheitliche Spezialist für Produktionsoptimierung & Lean – Management

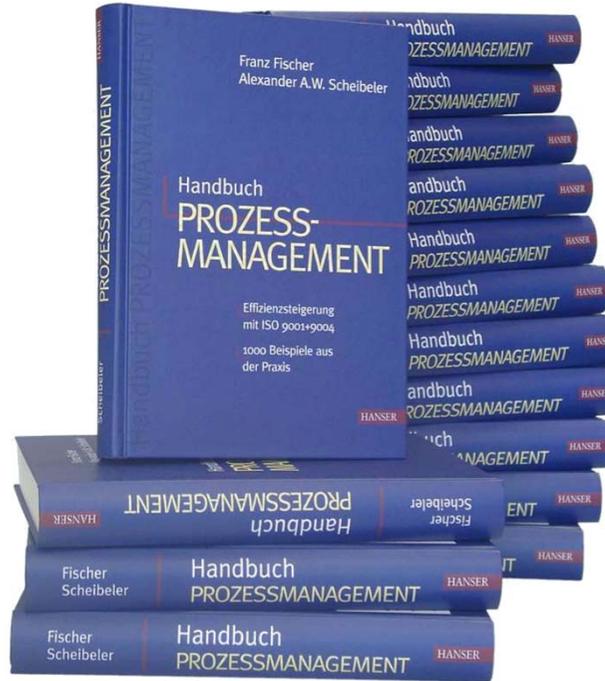
Vermarktung über Fachzeitschrift „QZ“



Vermarktung über Fachzeitschrift „ZWF“



Vermarktung über Flyer



Vermarktung über Internet



Inhalte des Buchs sind u.a.:

- Unternehmensentwicklung
- Kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP)
- Gruppenarbeit
- Qualitätsmanagement