



Durch Maschinenstillstand die Effizienz ganzheitlich steigern

Liebe Leser,

leider muss ich immer wieder erleben, dass der Großteil der produzierenden Industrie der Meinung ist, nur eine hohe Auslastung in allen Bereichen führe zur maximalen Effizienz.

Dies ist ein Trugschluss und sogar sehr fatal. Viele Unternehmen vergeuden mit solch einer Vorgehensweise wertvolles Potential für nachhaltiges Wachstum und verursachen unnötig sehr hohe Kosten.

Wie Ihr Unternehmen zur profitablen Ausnahme werden kann, lesen Sie in der heutigen Ausgabe.

Ich wünsche Ihnen viel Vergnügen!

Ihr Fuat Akar



Volle Kraft voraus: Alle Maschinen laufen auf Hochtouren

Ein Produktionsleiter stellte mir einmal stolz die OEE-Kennzahlen seiner Anlagen vor. (*OEE: Overall equipment effectiveness - kurzum: Auslastungsgrad mit Gut-Teilen an einer Anlage*). Das Problem in dieser Fabrik war allerdings nicht die Qualität, sondern die Profitabilität und die Wachstumsblockade des Unternehmens. Ich bemerkte anhand der scheinbar positiven Kennzahlen, worin die Ursache für die Wachstumsblockade steckte: Alle Anlagen liefen sehr effizient auf Hochtouren. Ich meine wirklich ALLE! Das war die Zielvorgabe und der Produktionsleiter hat diese sehr gut erfüllt. Genau das war aber das Problem!

Die mit höchster Effizienz laufenden Anlagen saugten das Rohmaterial nur so aus dem Lager und verarbeiteten es. Nun liegt es in der Natur der Dinge, dass so eine Fabrik eben keine Gaspipeline ist und manche Anlagen oder Abteilungen im Verhältnis zu den anderen eine geringere oder auch schwankende Kapazität haben. Dadurch bauten sich zwischen den einzelnen Prozessen und im gesamten Unternehmen hohe Bestände an Halbfertig- und Fertigwaren auf. Hinzu kam noch, dass der Einkauf ständig unter Druck stand Teile In-Time zu beschaffen, da die Produktion keinen Stillstand akzeptierte, was wiederum ein Sicherheitsdenken auslöste und auch die Rohwarenbestände anstiegen. So drehte sich das Unternehmen im Teufelskreis und niemand weiß, wie und wann das ganze angefangen hat.

Wenn du es eilig hast, dann fahre langsam

Wechseln wir doch einmal kurz die Perspektive: Stellen Sie sich einen 10 km langen Autobahnabschnitt vor, den wir von einem Helikopter aus betrachten.

Sie erkennen eine alltägliche Situation mit mal fließenden und mal stockenden Verkehr. Am Anfang hat die Autobahn 6 Spuren, in der Mitte nur 4, danach gibt es eine Baustelle mit teilweise 3 und hinter der Baustelle auf der Zielgeraden final 5 Spuren.

Jede Spur hat einen Durchsatz von 30 Autos pro Minute. Somit fahren zu Beginn auf 6 Spuren $6 \times 30 = 180$ Autos pro Minute die Autobahn entlang. Wie viele fahren final auf den 5 Spuren durch die "Zielmarke"? Völlig klar! Keine 150, sondern maximal 90 (3×30). Der Engpass mit 3 Spuren definiert den Gesamtoutput, völlig egal, wie viele Mehr-Spuren davor oder danach zur Verfügung stehen!

Was das nun mit einer Produktion zu tun hat? Die Autobahn repräsentiert Ihre Fabrikfläche, die Fahrspuren Ihre Kapazitäten an den entsprechenden Abschnitten/Prozessen. Und die Autos Ihr Material bzw. die Produkte.

Wäre es nicht Sinnvoll von vorneherein 90 Autos einzuschleusen und damit Rückstau, Vollbremsungen, Vollgas und unnötige Material- und Ressourcenverschwendung zu vermeiden?

Effizienzsteigerung ohne ganzheitlichen Effekt

Die häufigsten Ursachen für hohe Bestände, lange Lieferzeiten und Wachstumsblockaden können Sie an der oben - bewusst einfach gewählten Analogie erkennen. Unternehmen versuchen auf allen Streckenabschnitten die Effizienz zu steigern, um die Investition in die teuren Anlagen zu rechtfertigen. Schließlich investiert man ja nicht einen riesigen Betrag in eine Anlage, die 6-spurig fahren könnte und lässt sie auf 50% Auslastung laufen.

Aber genau das sollten Sie tun, um Überbestände, unnötig hohe Kosten und Stress zu vermeiden - wenn Sie die Anlage bereits besitzen! Sollten Sie aktuell jedoch vor einer Investitionsentscheidung stehen, ist es noch nicht zu spät! Ich würde Ihnen raten diese nur zu bewilligen, wenn Sie sich im Klaren darüber sind, auf welchem Streckenabschnitt diese zum Einsatz kommt. Ihre Organisation kann ganzheitlich betrachtet ohnehin am Engpass nur die gegebene Kapazität 3-spurig verarbeiten.

Wenn es gelingt eine Effizienzsteigerung genau an diesem Abschnitt zu erzielen, dann schlägt sie durch wie eine Rakete! Innerhalb weniger Wochen können Sie zusehen, wie sich diese direkt im Unternehmensergebnis widerspiegelt. Vorausgesetzt Sie haben beim Auflösen der Wachstumsblockade alle Regeln beachtet.

Konzentrieren Sie sich auf die wahre Wachstumsblockade

Vielleicht haben Sie schon das Bild Ihrer Fabrik und die Diskussionen über Rückstände und Umsatz- und Gewinnziele aus Ihrem Managementsitzungen vor Augen und fragen sich, wodurch diese ungewünschten Zustände - dieses "interne Verkehrschaos" verursacht wird und wie man dies hätte besser lösen können.

Bei all dem Stress und der hohen Auftragslast, den Überbeständen und den Terminverzögerungen verliert man leider sehr leicht den Überblick und vergisst, dass auf der Gesamtstrecke ein vielleicht ganz kurzer aber dennoch relevanter Abschnitt mit 3 Fahrspuren - ein Engpass existiert! Konzentrieren Sie sich auf diesen und vergessen Sie für einen Moment die Optimierungsbestrebungen in allen anderen Bereichen.

Eine Sache möchte ich noch unbedingt erwähnen: Wenn auch Sie, wie viele vor Ihnen nun meinen "Wir kennen unsere Engpässe", dann haben Sie schon verloren! Allein schon die Formulierung in der Mehrzahl: "Engpässe" sagt aus, dass Sie die Situation nicht Steuern, sondern nur reagieren - womöglich mit Outsourcing oder Leiharbeit - sie reagieren! Und die meisten meinen, dass sei normal. Wenn dies also der Norm entspricht und normal ist, dann müssen Sie erst recht tun, was nicht normal ist, um sich vom Wettbewerb abzuheben!

Eine engpassgesteuerte Fabrik darf nur einen Engpass haben, an dem sich die gesamte Organisation ausrichtet. Erst dadurch ist das Ergebnis garantiert:

Umsatzanstieg bei gleichen Kosten = Gewinnexplosion!

Kontakt | Empfehlung | Veranstaltungen

Wenn Ihnen dieser Newsletter gefallen hat, dann leiten Sie diesen doch einfach weiter.

Ihre Geschäftspartner können sich über folgenden Link als Empfänger eintragen. Dafür bedanke ich mich schon mal recht herzlich!

Im Archiv finden Sie auch weitere Ausgaben, die Sie interessieren könnten.

[Newsletter-Anmeldung](#)



Sie wollen mehr über echte Produktivität und exponentielles Wachstum erfahren?

[Sehen Sie hierzu das Video zu meiner Impulsrede auf dem "Management Innovation Camp 2016" in Essen.](#)

Sie planen eine Führungskräfteveranstaltung und möchten neue Wege zum Erfolg kennen lernen? Als Experte für exponentielles Wachstum halte ich gerne einen inspirierenden Impulsvortrag auf Ihrem Event und veranschauliche den Teilnehmern, wie durch gezielte Maßnahmen garantiert schon innerhalb weniger Wochen Ihr Gewinn signifikant gesteigert werden kann.

Referenzen zu solchen Ergebnissen, erhalten Sie gerne auf Anfrage.

Impressum

PROZESSREICH GmbH
UNTERNEHMENSGESTALTUNG

Ulmer Straße 9 • 71732 Tamm

Fon: +49 7141 13396-31 • Mobil: +49 171 557 1912

Fax: +49 7141 13396-32
mail@prozessreich.de •
www.prozessreich.de

Amtsgericht Stuttgart • HRB 757504
Sitz: Tamm • Geschäftsführer: Fuat Akar

Verantwortlich für den Inhalt:

Fuat Akar
Ulmer Str. 9
71732 Tamm

Umsatzsteuer-ID: DE307089997

DISCLAIMER: Es wird keinerlei Haftung für Übermittlungsfehler, Richtigkeit oder Vollständigkeit der Angaben übernommen. Die Nennung von Produkten anderer Hersteller oder Anbieter dient ausschließlich zur Information und stellt keinen Warenzeichenmissbrauch dar. Hinsichtlich der Auswahl, Leistung oder Anwendung dieser Produkte oder Dienstleistungen wird keinerlei Gewähr übernommen.

Wenn Sie den Newsletter nicht mehr erhalten möchten, können Sie sich [hier](#) abmelden.