

# ***Einfach...***

...macht schlank und schnell

Der Weg zu „Beste Fabrik“



DELTA TOP *international* GmbH • Jörg D. Ehlers • Am Dickopsbach 17 • D-50389 Wesseling  
☎ +49 2236 942134 • 📠 +49 2236 942135 • eMail: [info@delta-top.de](mailto:info@delta-top.de)



## *Theorie*

- Technischer Betriebswirt

## *Praxis*

- 10 Jahre **Controller** (Industrie)
- 10 Jahre **Leitung ORG / IT** (Industrie)
- 26 Jahre **Lean-Manufacturing** (Beratung)

## Zum Inhalt...

---

**Einfach** macht überlegen: Worin sich **erfolgreiche Unternehmen** von weniger erfolgreichen unterscheiden.

**Einfach** machen: Der Weg zu „**Beste Fabrik**“  
- ein Fallbeispiel -

Einfach **machen**: **2-Stufen zu „Best Practice“**

# Faktoren **erfolgreicher Unternehmen**

Oder:

Was sind die Merkmale von **erfolgreichen**  
bzw. **weniger** erfolgreichen **Unternehmen**?

# **Einfach** macht überlegen

Eine Studie von McKinsey bringt es auf den Punkt...

---

- Spitzenleistungen:** ...bei Qualität, Geschwindigkeit und Kosten entstehen **durch Einfachheit und Umsetzungsstärke.**
- Organisation:** **Überschaubarkeit** und **Unternehmertum** haben sich bewährt.
- Stellhebel:**
- homogene, selbststeuernde Einheiten,
  - Transparenz von Ursache und Wirkung,
  - Schnelle Rückkopplung über Erfolg und Misserfolg.
- Fazit:** So entsteht **überlegene Kompetenz und Motivation**, das sind die **wertvollsten Wettbewerbsfaktoren von allem.**
- Und:** **Der Vorsprung ist** – wenn überhaupt – **nur über Jahre aufholbar.**

Auszug aus (McKinsey & Company, Inc.): EINFACH ÜBERLEGEN - Das Unternehmenskonzept, das die Schlanken schlank und die Schnellen schnell macht

Der Weg zu „**Beste Fabrik**“  
- ein Fallbeispiel -

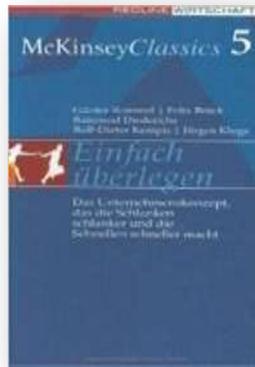


# Einfach machen

## Teil 2: Auftrag des Eigentümers...

---

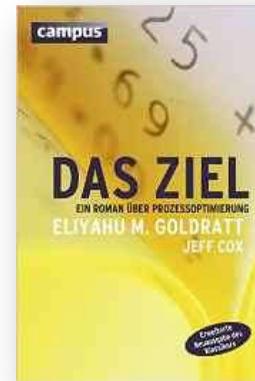
Diese Bücher habe ich gelesen:



Einfach überlegen



Die zweite Revolution in der Automobil-industrie



Das Ziel



JIT - Kostensenkung durch Just-in-time-Produktion

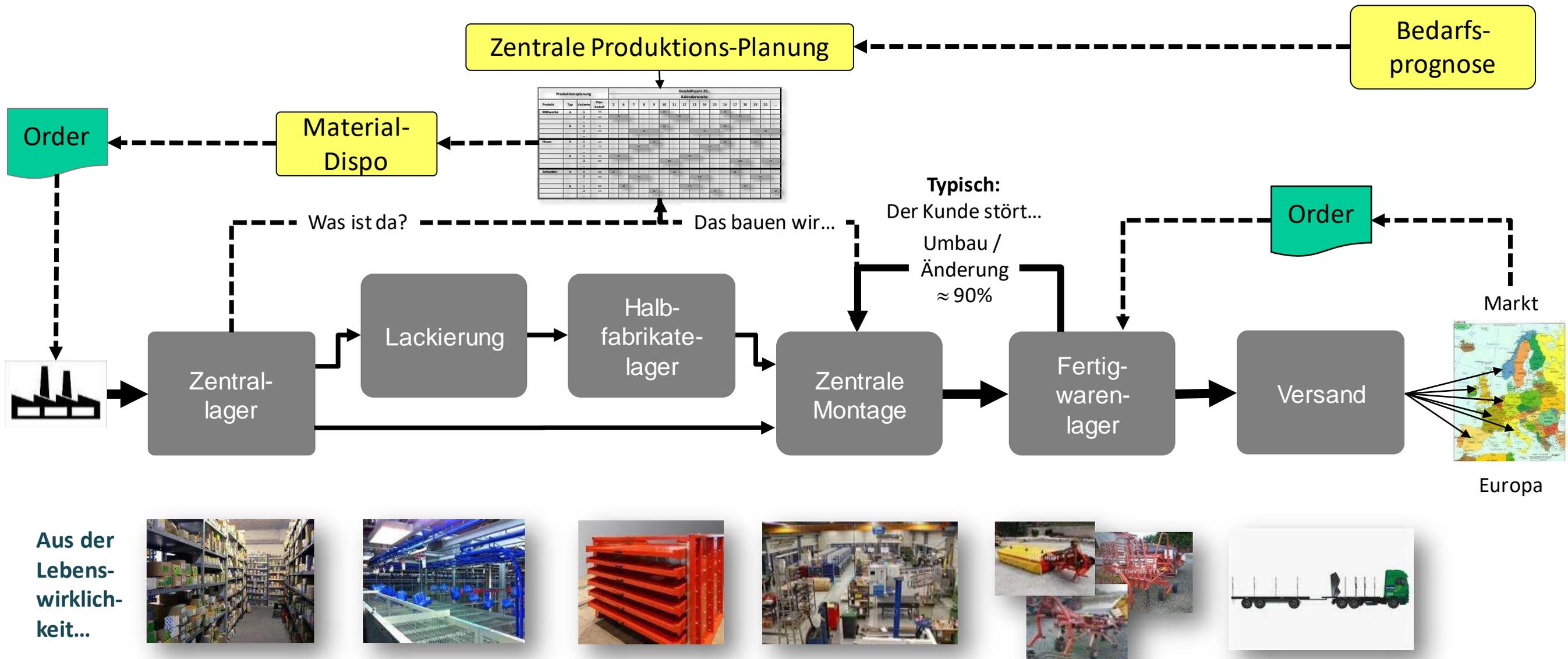


Das einzige was stört, ist der Kunde

# Das will ich haben!

# Einfach machen

## Teil 4: Was haben wir vorgefunden?



Aus der Lebenswirklichkeit...



**Lieferzeit:** 4 – 6 Monate

**Einhaltung:** ca. 60 %

**Problem:**  
**Abhängigkeit**  
**von den Zulieferern!**

**Unternehmensertrag:** „schwarze Null“

**Bestände:** Reichweite: > 4 Monate

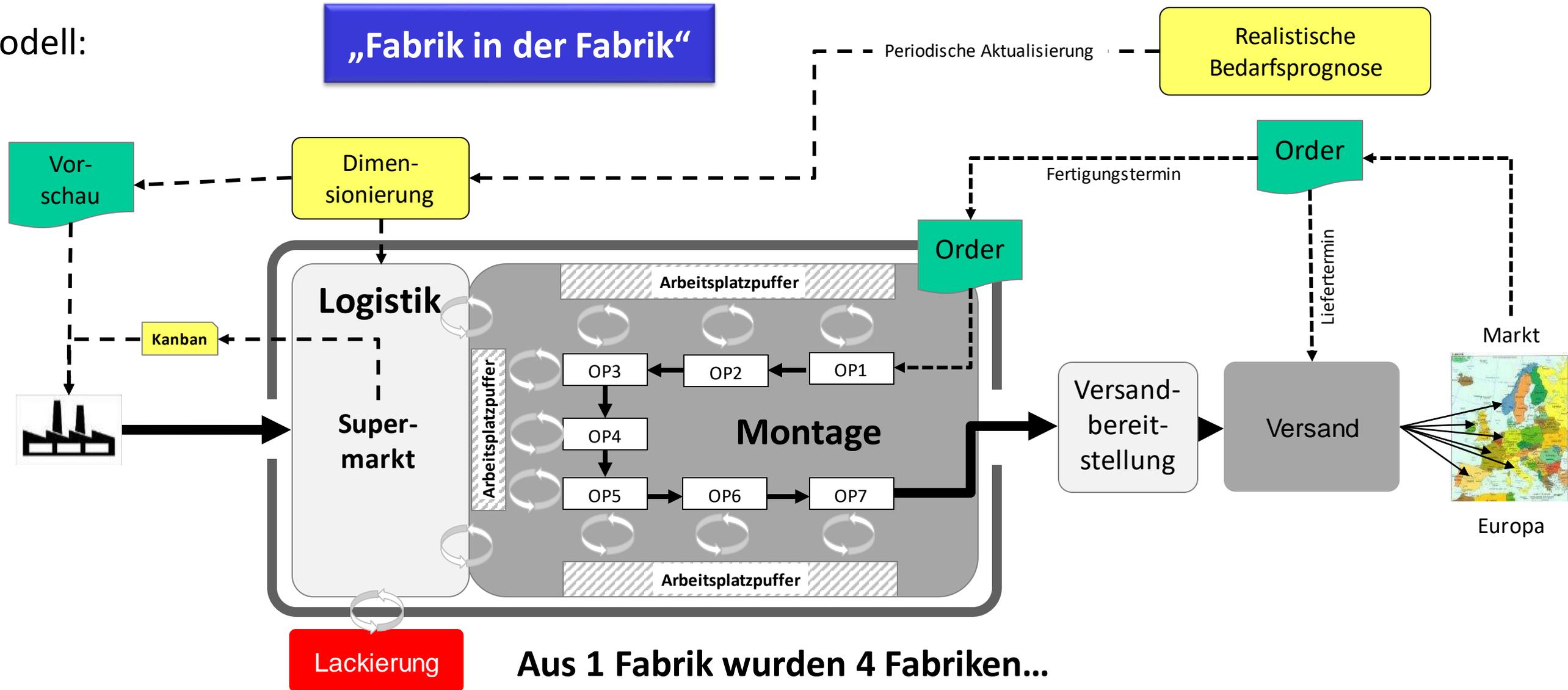
## **Grundsätzliche System-Änderung:**

- |                            |  |
|----------------------------|--|
| <b>1. Dezentralisieren</b> | der kundennahen Fertigung                                |
| <b>2. Umstellen</b>        | von PUSH- auf PULL-System                                |
| <b>3. Abschaffen</b>       | der Prognose-/Planwirtschaft                             |
| <b>4. Kunden beliefern</b> | nach dem Prinzip: „Auf Abruf“                            |
| <b>5. Anpassen</b>         | der Arbeitszeit an den Saisonverlauf                     |
| <b>6. Trennen</b>          | der Beschaffungsaktivitäten in: Strategisch und Operativ |
| <b>7. Einbinden</b>        | der Lieferanten in den Nachversorgungsprozess            |
| <b>8. Dezentralisieren</b> | der Lagerhaltung   |
| <b>9. Bewirtschaften</b>   | Läger intelligent bestücken und selbststeuernd versorgen |

# Einfach machen

## Teil 7: Wie sieht die Lösung im Detail aus?

Modell:



## Personal-Konzept

**Das Fabrik-Team...**  
...und die Verantwortlichkeiten

Fertigung	Logistik
Fertigungsleiter → Meister (Chef der Fabrik)	Logistikleiter (Koordinator, Stellvertreter)
Monteure	Milk- runner

## Aufgaben

- Meister** übernimmt die Kunden-Aufträge vom Vertrieb, **plant** die Kapazität, **teilt** die Monteure ein, **erstellt** das Montageprogramm für den Folgetag.
- Monteure** **arbeiten** das Programm ab, **Störungen** werden im Fabrik-Team abgestimmt und **kurzfristig behoben**.
- Milkrunner** **lagert** leere Gebinde des Arbeitsplatzpuffers **um**, **Quelle:** Supermarkt.
- Koordinator** **ruft** verbrauchte Mengen direkt **beim Lieferanten ab**.

**Inhaber**

Machen!

**Management-Team:**

→ **Produktion**

Klasse! – Chef hat genehmigt, ich will es haben...

→ **Materialwirtschaft / Logistik**

Glaube nicht, dass es geht!

→ **Controlling / IT**

Weiß nicht?

Klassische  
Bedenkenträger

**Betriebsrat**

Ja, aber:

**Bedingung:** zusätzliche Hilfsmittel,  
Arbeit human gestalten

### Produktion

**Layout-Planung** zügig umgesetzt. Mitarbeiter: **hochmotiviert**.  
**Lackieranlage:** Irritationen wegen höherer Flexibilitätsanforderungen

### Materialwirtschaft/Logistik

#### → Einkauf

„Das Konzept ist überhaupt nicht durchdacht, das geht mit unseren Lieferanten nicht.“  
(o-Ton Einkaufsleiter)

Die Lieferanten befragt: **Ja, wir machen mit!**

**Ergo:** Mit dem neuen Einkaufsleiter klappte es...

**Mitarbeiter:** Veränderung (d.h. operative Beschaffung via Logistikleiter einer Fabrik)  
wurde als Degradierung statt Beförderung betrachtet.

#### → Lager

**Lagerleiter:** O-Ton: Das wird ein Debakel!

**Aber:** Er übernahm die Stelle des Logistikleiters einer Fabrik

### Controller / IT

**Mit unserem IT-System geht das nicht.**

**Investition:** Wir verheben uns! Der Plan muss in die Schublade!

Was haben wir gemacht? → **Manuelle Lösung** (ohne IT-Unterstützung).

Ihre  
Erkenntnis  
später...

Teil 11: **Ergebnisse nach Realisierung...**

---

	<i><b>vorher</b></i>	<i><b>nachher</b></i>	
<b>Lieferzeit:</b>	<b>4 – 6 Monate</b>	<b>1 Woche</b>	Davon: 1 Tag Montagezeit 4 Tage Versandkoordination
<b>Einhaltung :</b>	<b>ca. 60 %</b>	<b>&gt; 98 %</b>	Differenz zu 100%: Sonderausführungen für extreme Geländebedingungen
<b>Ertrag:</b>	<b>„schwarze Null“</b>	<b>Erwartungen wurden übertroffen</b>	
<b>Bestände:</b>	<b>Reichweite: &gt; 4 Monate</b>	<b>≈ 3 Wochen</b>	Zulieferungen aus europäischem Ausland
<b>Produktkosten:</b>	<b>Umbauten/Anpassungen</b>	<b>...gibt es nicht mehr</b>	

**→ Verkauf**

**Dass wir unser Versprechen halten, ist eine neue Erfahrung...**

**→ Produktion**

Nun wissen wir, wofür wir arbeiten: **Die Kunden!**  
(die waren vorher anonym)...

**→ Materialwirtschaft**

Lieferanten: **Keine Probleme, alle machen mit...**

**→ Logistik**

**Es läuft besser als vorher** (ehem. Lagerleiter)

**→ Controlling / IT**

Mutation vom Saulus zum Paulus - **Es lohnt sich tatsächlich:  
Kosten sind niedriger als vorher!**

**→ Betriebsrat**

Die Kollegen sind zufrieden:  
**Mitbestimmung wird praktiziert**

**Einfach** machen

Teil 13:

**Und die Resonanz?**

→ **extern**

Auszeichnung  
für die Mühen...



**Beste Fabrik**

...der Nachweis  
für den Vorsprung im Wettbewerb

Interessieren Sie sich für nähere Informationen  
zum Unternehmen? Sprechen Sie uns gerne an:  
[info@delta-top.de](mailto:info@delta-top.de) oder [info@uw-s.com](mailto:info@uw-s.com)

**Spitzenleistungen** entstehen **durch Einfachheit und Umsetzungsstärke:**

Denn...

- die homogenen und selbststeuernden Produktions-Einheiten,
- deren Wille zur erfolgreichen Umsetzung des Kundenwunsches,
- die darin bestehende Transparenz bzgl. Fehler, Ursache und deren Wirkung,
- die kurzen Wege, Lösungen zu finden und Mängel zeitnah abzustellen,
- macht den Erfolg steuerbar.

Diese **überlegene Kompetenz und die Mitarbeiter-Motivation aufgrund ihrer Spezialisierung,**  
ist der **wegweisende Wettbewerbsfaktor.**

---

Einfach ***machen:***

**2-Stufen-Modell zu „Best Practice“**

**Stufe 1**      **Einfache Struktur planen und verifizieren**

**A. Fragen beantworten:** Was muss wie getan werden, um

- bestehende Prozesse mit dem Ziel „Best Practice“, „Beste Fabrik“ oder „Industrie 4.0“ umzustellen? - Und:
- Welche Potenziale werden konkret erschlossen?

**B. Sich vergewissern, d.h.**

mittels eines **simulierten, konkreten Modells nachweisen**, dass der Plan wirklich den Erfolg bringen wird.

**Stufe 2**      **Machen:**

→ **Fahrplan** erstellen.

→ **Umsetzen** Step by Step.

→ **Inbetriebnahme** der Smart Factory (Ziel: „Beste Fabrik“).

---

**Danke für Ihre Aufmerksamkeit**

**Ich bin gespannt auf Ihre Fragen...**



DELTA TOP *international* GmbH • Jörg D. Ehlers • Am Dickopsbach 17 • D-50389 Wesseling  
☎ +49 2236 942134 • 📠 +49 2236 942135 • eMail: [info@delta-top.de](mailto:info@delta-top.de)