

Ein neuer Standard für die deutsche Industrie: Wertstromdesign

Das Ziel: Mit Wertstromdesign zur schlanken Fabrik

Bisher war über Lean Management und Wertstromdesign immer sehr viel zu hören, aber nur sehr wenig Fundiertes zu lesen. Das ist nun anders. Mit dem Buch Wertstromdesign von Klaus Erlach wird das Anwendungsspektrum der Wertstromanalyse differenziert und deutlich erweitert. Zusätzlich geben die neun Gestaltungsrichtlinien dem Praktiker einen klaren Leitfaden zur optimalen Neuausrichtung seiner Produktionsabläufe. Damit gibt es erstmals einen zuverlässigen methodischen Weg hin zu einer schlanken Fabrik.

Literaturempfehlung

Erlach, Klaus: Wertstromdesign. Der Weg zur schlanken Fabrik. Springer 2007

Wertstromanalyse – Den Produktionsablauf sichtbar machen

Der Produktionsleiter benötigt ein Bild seiner Produktion, eine Visualisierung der Fabrik. Gängige Methode war lange Zeit das Fabriklayout, das Auskunft über Anordnung und Flächenbedarf der Betriebsmittel gibt. Der geschulte Fabrikplaner hat dann nach aufwändigen Datenanalysen zusätzlich den gewichteten Materialfluss eingezeichnet und schlussendlich eine materialflussgerechte Layoutgestaltung angemahnt. Hat er aber wirklich einen Produktionsablauf sichtbar gemacht?

Nun – er hat beschrieben, was passiert, aber nicht weshalb etwas geschieht, nach welcher Logik also gesteuert und geplant wird. Das zeigt erst die Wert-

stromanalyse. Die transparente und übersichtliche Darstellung eines kompletten Produktionsablaufs mit Produktionsprozessen, Material- und Informationsfluss auf nur einem Blatt macht die unvergleichliche Stärke dieser Methode aus. Ein Perspektivenwechsel von der Betrachtung einzelner Betriebsmittel auf deren logistische Verknüpfung wird so vollzogen. Anwendbar ist die Wertstromanalyse bei jeder Art von Stückgutfertigung – vom Bleistift bis zum Containerschiff – unterschiedlich ist lediglich der erforderliche Aufwand.

Wertstromdesign – Die Fabrik schlank machen

Traum eines jeden Produktionsleiters ist die wohlgeordnete Fabrik, in der alles genau nach Plan läuft. Daher wurden ihm die PPS-Systeme erfunden. Basierend auf Bedarfsprognosen, erlauben intelligente Software-Lösungen eine Produktionsplanung, die auch vor hoher Komplexität bei den Produktionsprozessfolgen nicht zurückschreckt. Das Kapazitätsangebot wird berücksichtigt, Eilaufträge werden eingepflegt, Losgrößen werden optimiert. Die turbulente Realität lehrt jedoch leider meist, dass diese Planwirtschaft nicht richtig funktioniert. Trotz hohem Steuerungsaufwand werden Termine nicht eingehalten, die Fertigstellung offener Aufträge kann nicht zuverlässig prognostiziert werden, die Fabrik ertrinkt im Material und die Terminjäger bekommen Urlaubssperre. Der Traum wird zum Alptraum.

Lean Management heißt Vermeidung von Verschwendung. Die schlanke Fabrik braucht ein schlankes Auftragsmanagement. Hier setzt nun die systematische Anwendung der bewährten neun Gestaltungsrichtlinien des Wertstromdesigns an. Erst nach deren Umsetzung kann ein effizienter, kundenorientierter Wertstrom mit optimal aufeinander abge-



stimmten Produktionsprozessen realisiert werden. Wichtigster Grundsatz ist, dass jeder Wertstrom nur an einer einzigen Stelle, am Schrittmacherprozess, gesteuert werden darf. Die anderen Richtlinien beschreiben die Auslegung des Kapazitätsprofils einer Produktion, die Gestaltung eines laminaren Materialflusses sowie die adäquate Einsteuerung richtig dimensionierter Freigabeeinheiten.

Die konsequente Umsetzung des mit den neun Gestaltungsrichtlinien abgeleiteten Soll-Konzepts führt schließlich zur verschwendungsarmen, schlanken Produktion.