

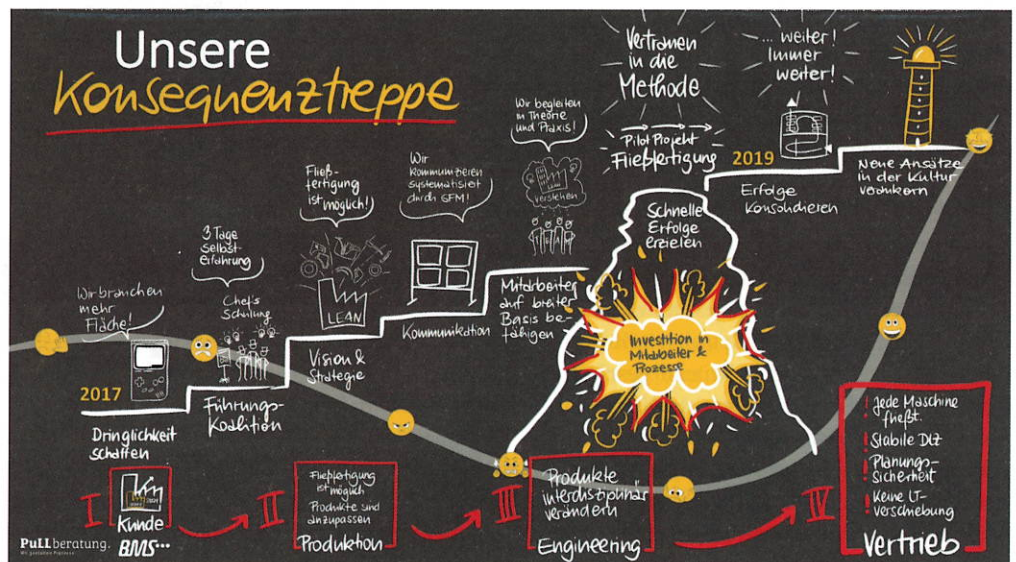
Erfolg durch Konsequenz

Wie sollen Unternehmen in einem Hochlohnland wie Deutschland wettbewerbsfähig produzieren können? Die Lösung ist eigentlich simpel: Entscheidend sind effektive und effiziente Prozesse in der Produktion und der Auftragsabwicklung. Aber wie schafft es ein Unternehmen, diese Forderung in der Praxis auch tatsächlich umzusetzen? Ein Musterbeispiel für eine erfolgreiche Transformation ist sicherlich die BMS Maschinenfabrik GmbH, die seit über vier Jahren nach den Prinzipien des Lean Factory Designs (LFD) arbeitet.

Der Auslöser, warum sich BMS mit LFD beschäftigen musste, ist eigentlich ein überaus erfreulicher – ein kontinuierlich hohes Wachstum.

Allerdings stieg parallel dazu das Risiko, dass Kundentermine nur noch durch hektische Überstunden-Aktionen zu halten sind. Kurz: Es musste sich etwas grundlegend ändern. Aber was, wie und womit? BMS entschied sich für die Zusammenarbeit mit einem Experten und dessen LFD-Methodik.

Zentraler Baustein dieses Ansatzes ist das prinzipienbasierte Denken. Dabei wird das gesamte relevante Lean-Wissen in Form von Prinzipien, Modellen, Checklisten, Vorgehensmodellen und Methodensammlungen zusammengeführt und nutzbar gemacht. Der zweite Kernfaktor lautet: LFD fasst ein Unternehmen als komplettes System auf, optimiert also nicht nur Einzelbereiche wie die Intralogistik oder den Einkauf losgelöst vom Gesamtproduktionsprozess.



LFD sieht es vielmehr so: Das Unternehmen erhält einen Kundenauftrag – und dessen komplette Abwicklung muss inklusive aller Schnittstellen genau planbar ablaufen.

Erzeugt wird diese Planbarkeit durch die Einführung einer getakteten Fließfertigung, bei der die Montageteams mit ihrer Maschine von Station zu Station wandern. Hierfür wurde zusammen mit den Mitarbeitern zuerst eigens eine Montagereihenfolge entwickelt und die jeweiligen Arbeitsschritte mit einer realistischen Zeitvorgabe hinterlegt. Heute ist ganz klar vorgegeben, was an einem Arbeitstag an der jeweiligen Maschine abzuarbeiten ist. Aufgrund dieser Taktung lassen sich gleichzeitig die vor-, nach- und seitwärtsgelagerten Prozesse wie die Intralogistik, die die entsprechenden Bauteile konfektioniert bereitstellt, oder die Inbetriebnahme beim Kunden – einfach alles – exakt synchronisieren.

Vom eigentlichen „Go“ bis zur ersten Lean-produzierten Maschine vergingen bei BMS insgesamt 14 Monate. Und seitdem ist jede Maschine in Fließfertigung montiert worden, deren Abmessung es räumlich zulässt. Ganz zentral bei dieser erfolgreichen Transformation war die gelebte und von allen Beteiligten getragene Konsequenz in der Umsetzung der LFD-Prinzipien – und zwar Konsequenz im Sinne der Unbeirrbarkeit, eben nicht das ständige Zweifeln am eingeschlagenen Weg. Diese Konsequenz

zahlt sich unterm Strich auch eindrucksvoll aus, schließlich werden 70 bis 80 Prozent der Gesamtkosten eines Unternehmens bereits in der Gestaltungsphase der Prozesse, Fabrikstrukturen und Ressourcen festgelegt, also lange vor dem eigentlichen Produktionsstart. Hier den LFD-Hebel anzusetzen, lohnt sich also besonders – auch und vor allem mit Blick auf die Kundenzufriedenheit.



Sebastian Jost, Geschäftsführer BMS Maschinenfabrik

BMS

BMS Maschinenfabrik GmbH

**Straubinger Str. 21
93102 Pfatter/DE**

www.bms-maschinenfabrik.de