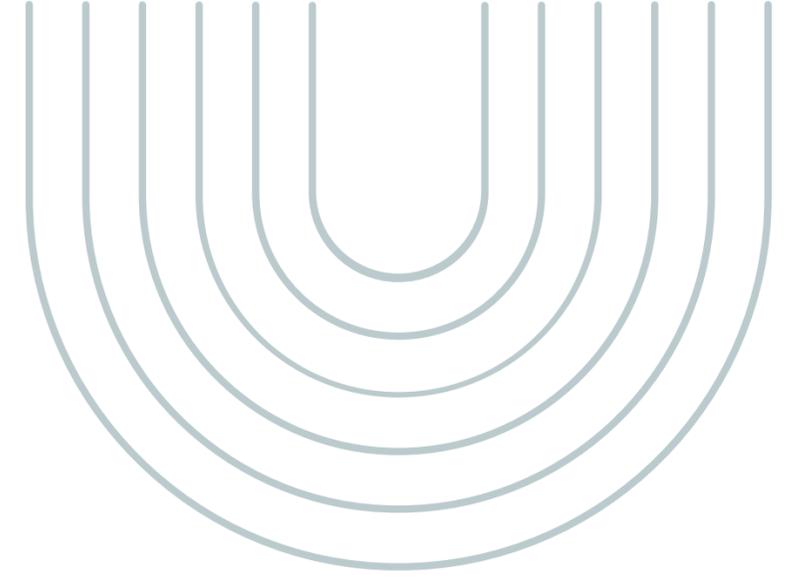


Make LEAN Simple Again

30.01.2025





- 01.** Wer sind wir
- 02.** Die aktuelle Lage um Lean
- 03.** Unsere Gründe für Simplifizierung
- 04.** Unser Konzept und Auswahl der Methoden

AGENDA



01.

Wer sind wir



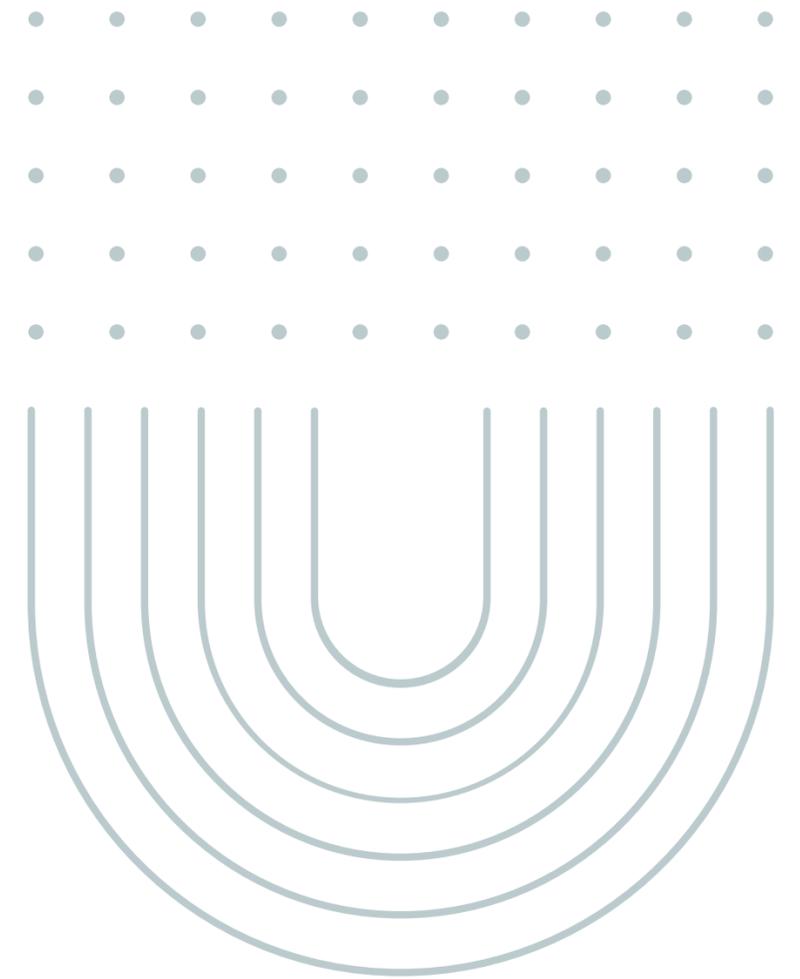
Dr. Holger Rockmann

Lean Consultant
Lean Senior Trainer und Prüfer
Programmmanagement für Trainingssysteme



Cvjetko Jefimić

Dipl. Wirtschaftsingenieur
Six Sigma Master Black Belt
Lean Consultant
NLP Master & Coach



Unsere Expertise

02.

Die aktuelle Lage um Lean

Vor 30 Jahren war Lean der Rockstar der Unternehmenswelt. Derzeit ist es nicht in Bestform.



Lean ist tot! Es lebe Lean!

- Lean - der Rockstar der Unternehmenswelt in den 1990er und 2000er Jahren hat an Popularität verloren
- Erfolge von Toyota zwangen die westliche Autoindustrie zum Nachahmen (später generell das produzierende Gewerbe)
- In den letzten Jahren ist Lean etwas aus dem Scheinwerferlicht herausgeraten
- Ausgerechnet Lean wurde zu komplex und damit 'schwer vermittelbar'
- Zeit, Lean wieder fit zu machen!



Ernüchterung

- Lean-Ernüchterung vielen Unternehmen
- Lean-Systematik ist anerkannt, aber das Etablieren einer lebendigen Lean Kultur ist oft schwer
- Gerade große Unternehmen woll(t)en oft sehr viel auf einmal
- Problem: Transplantation vs. organisches Wachstum
- Komplexe Produktionssysteme orientieren sich stark an Toyotas TPS, doch das transplantierte Herz stolpert oft



Heutiger Zustand

- Zusätzlich konkurrieren neue Trends um Aufmerksamkeit (Digitalisierung, Industrie 4.0, Agile, KI...)
- Dabei ist Lean eine Grundlage für den Erfolg dieser Ansätze

„Wenn sie einen Scheißprozess digitalisieren, dann haben sie einen scheiß-digitalen Prozess!“

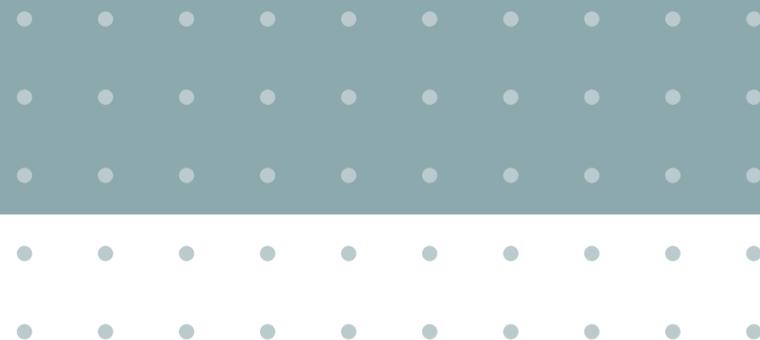
(Thorsten Dirks, früherer CEO der Telefónica Deutschland AG)

- Prozesssicht ist essenziell für Digitalisierungsprojekte
- Effektive und effiziente Prozesse sind nach wie vor das Ziel, doch Lean ist nicht immer das bevorzugte Mittel der Wahl

03.

Unsere Gründe für Simplifizierung

*Lean begeistert, wenn es einfach bleibt. Starten Sie dort,
wo Ihre Teams stehen, und schaffen Sie mit simplen
Mitteln echte Wirkung!*





Rückblick Implementierung

- Wie wurde in Großunternehmen versucht, Lean nachhaltig erfolgreich zu machen?
- Mit sehr viel Energie, Zeit und Geld für:
 - Produktionssysteme auf Lean getrimmt (sehr hohe Komplexität)
 - Eigene Lean-Abteilungen
 - Ausbildungsprogramme für Multiplikatoren mit hoher Expertise (Experten, interne Berater)
 - Externe Berater als Unterstützung
 - Aufwendige Projekte
 - Reistätigkeiten, interne Awards etc.



„Gewünschte“ Komplexität

- Komplexität als Ergebnis des Wunsches Lean ‘richtig’ zu machen → führt zu Überforderung bei Umsetzern!

Gedankenexperiment:

- Was machen Menschen eher, wenn sie auf sich gestellt sind und mit Lean schnell sichtbare Erfolge vorweisen wollen?

A: Viele Lean Bücher lesen

B: Hoshin-Kanri-Prozess etablieren

C: Kreidekreis-Workshop + Maßnahmen ableiten

D: Prozessaufnahme + Maßnahmen ableiten

- Einfache und wirkungsvolle Methoden unterstützen Selbstwirksamkeit und steigern die Motivation

DOUBT

Begeisterung wecken!

- Umsetzer abholen, wo sie stehen, ohne sie zu frustrieren
- Mit wenigen einfachen Methoden, sinnvoll verbunden
- Durch Wirksamkeit Begeisterung wecken und nachhaltige Anwendung fördern (nicht nur im Rahmen von Projekten)
- Lean-Prinzipien können auch von zentralen Methoden her vermittelt werden (ohne zu akademisch zu werden)
- Unsere Überzeugung: kleine Auswahl an Methoden, sinnvoll verknüpfen bilden ein gutes Paket, um praktisch loszulegen
- Wichtig: einfache Methodenvermittlung durch Fokus auf essenzielle Erfolgsfaktoren aus der praktischen Erfahrung



04.

Unser Konzept und Auswahl der Methoden

*Wenige Methoden, große Wirkung:
Der Schlüssel zur Umsetzungsmotivation liegt im Fokus.*



Nur eine Handvoll Methoden

Fünf relevante Methoden bilden bereits ein simples und effektives Produktionssystem

1. Kreidekreis
2. Value Stream Mapping
3. Overall Equipment Effectiveness
4. Yamazumi
5. Shopfloor Management

Holistisches Verständnis	Prozesse
Spezifische Analysen	Fokus Maschinen
	Fokus Arbeitskräfte
Nachhaltige Steuerung	Priorisierte Ziele



Kreidekreis

- Beobachte Prozesse vor Ort, um Verschwendung und Optimierungspotenziale zu erkennen
- ❖ Fördert Verständnis für den Prozess und identifiziert Verschwendung
- ❖ Basis für fundierte Verbesserungsentscheidungen
- ❖ Erkenntnisse fließen in Value Stream Map und Yamazumi
- ❖ Unterstützt Priorisierung im SFM
- ❖ Leicht zu erlernen ohne Technologie



Value Stream Mapping

- Visualisiere Material- und Informationsflüsse End 2 End, um Verschwendung zu identifizieren und Verbesserungen zu planen
- ❖ Basis für ganzheitliche Verbesserung
- ❖ Komplexe Systeme werden leicht verständlich visualisiert
- ❖ Engpässe werden sichtbar
- ❖ Strategische Übersicht und Input für OEE und Yamazumi und SFM
- ❖ Schnelle Maßnahmenableitungen möglich



Overall Equipment Effectiveness (OEE)

- Messe Anlageneffektivität durch Verfügbarkeit, Leistung und Qualität, um Verluste und Flaschenhälse sichtbar zu machen
- ❖ Ermittelt tatsächliche Effektivität datenbasiert und macht versteckte Verluste sichtbar
- ❖ Klare Kennzahl für die Anlagen
- ❖ Daten können in Value Stream Mapping einfließen, um Engpässe zu beseitigen
- ❖ Unterstützt die Zielerreichung im Rahmen des Shopfloor Management durch belastbare Daten



Yamazumi

- Visualisiere und balanciere Arbeitslasten, um Prozesse effektiver und effizienter zu gestalten
- ❖ Visualisiert die Arbeitslast und erleichtert das Ausbalancieren der Prozesse
- ❖ Klarheit über Zielrichtung: Effektivität vs. Effizienz
- ❖ Unterstützt Shopfloor Management, indem es visuelle Diskussionsgrundlage schafft
- ❖ Schnelle und unkomplizierte Verbesserungen im Team
- ❖ Fördert aktiv die Beteiligung der Mitarbeiter



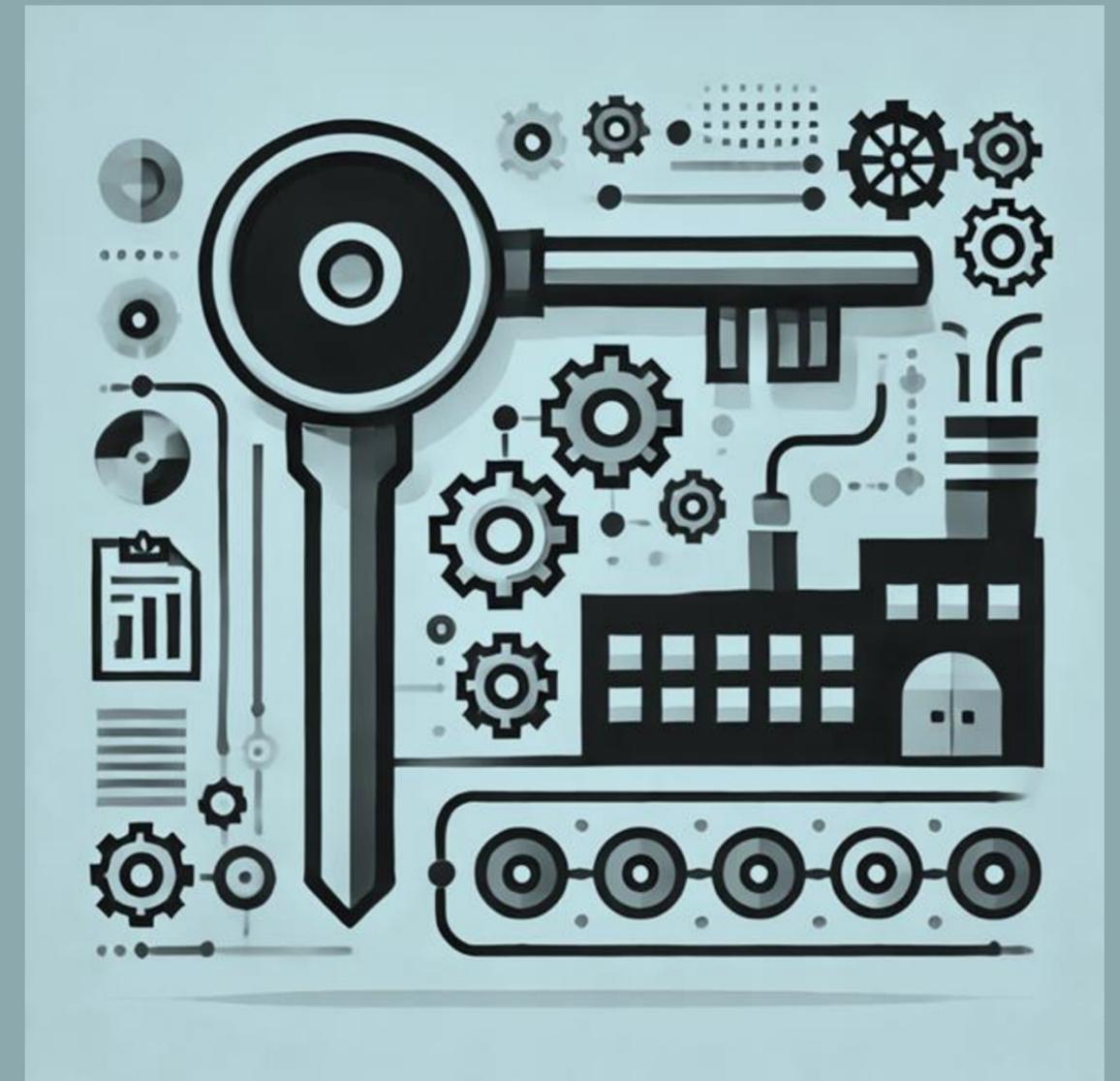
Shopfloor Management

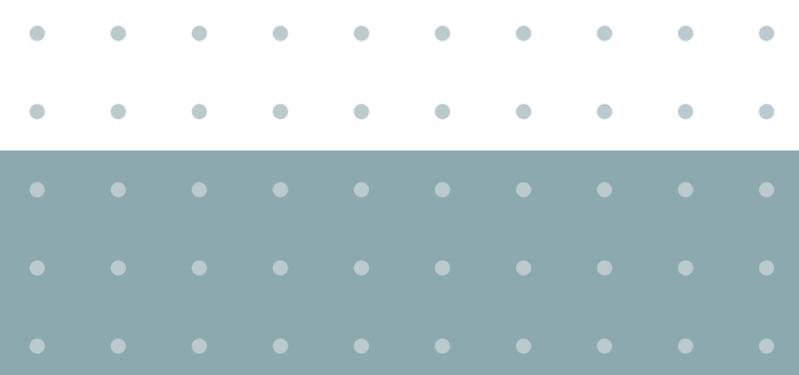
- Fördere Ziel-Priorisierung, Transparenz und Problemlösung durch visuelles Management und Kommunikation vor Ort
- ❖ Direkte Kommunikation und schnelle Problemlösung
- ❖ Basis für nachhaltige Verbesserungskultur
- ❖ Verbindet die Erkenntnisse aus den vier anderen Methoden
- ❖ Macht Lean Management erlebbar und spürbar im Tagesgeschäft
- ❖ Fokus auf die wenigen, relevanten Kennzahlen



Der Schlüssel zu einem simplifizierten Produktionssystem

- Diese 5 Methoden bilden ein effektives Gesamtpaket
- Sie decken wichtige Aspekte des Lean Managements ab und ermöglichen nachhaltige Verbesserungen
- Der zusätzliche entscheidende Faktor: Change Management! sorgt für Akzeptanz und schnelle Umsetzungserfolge
- Durch die einfache und praxisnahe Anwendung lassen sich sofort messbare Verbesserungen erzielen





Vielen Dank!

Haben Sie Fragen?

Dr. Holger Rockmann – [Linkedin Profil](#)
Cvjetko Jefimić – [Linkedin Profil](#)