

Best Practice aus der Industrie

Lean-Kultur im digitalen Wandel

Matthias Schorr, Festool GmbH, Neidlingen

Seit Mitte der 90er Jahre befindet sich das Produktionswerk der Festool GmbH in Neidlingen mit seinen gut 450 Mitarbeitern auf einer Lernreise durch die Lean-Welt und hat sich dabei über die Jahre eine Lean-Kultur erarbeitet, die mit dem Streben nach permanenter Verbesserung einherging.

Transformation in kleinen Schritten

Während in den vergangenen Jahren das Shopfloor Management aus Whiteboards und Papier bestand, arbeitet die Montage momentan mit starkem Fokus daran, alle relevanten Informationen in digitaler Form bereitzustellen. Dadurch entstehen Fragen, die mit einer Permanentlösung und damit mit einer Standardisierung zu beantworten sind: Welche Information ist wirklich relevant? Wer benötigt die Information für eine schnelle Verwertung und in welcher Form? Wie hängen alle nun digital zur Verfügung stehenden Informationen zusammen? Wie kommen die Mitarbeiter damit zurecht? Wie schafft man den Spagat zwischen Transparenz und Reizüberflutung?

Um sich dem langfristigen Ziel der digitalen Produktion zu nähern, geht Festool in kleinen Schritten vor: Im ersten Schritt werden alle relevanten Prozesse detailliert digital aufgezeichnet und der Informationsfluss analysiert. Dies übernehmen die unmittelbaren Prozessbetreiber selbst. Hierauf aufbauend werden alle analogen Medien (Whiteboards, Papier, etc.) durch digitale Informationsträger ersetzt. Bis Mitte des Jahres 2017 wurde die morgendliche Abstimmung (Pull-Runde) noch am Whiteboard abgehalten. Nun findet diese in einem Zusammenspiel aus Microsoft Excel, SAP und BDE statt. Dies hat die Dauer des Termins auf ein Drittel der bisher benötigten Zeit reduziert und bietet gleichzeitig die permanente Verfügbarkeit aller relevanten Informationen für die Beteiligten. Auch langfristig können alle darauf zugreifen, beispielsweise für Auswertungen und Statistiken.

Im zweiten Schritt wird dann die schnelle Erstlösung der verschiedenen Digitalisierungen durch standardisierte Software ersetzt.

Im dritten Schritt gilt es, die passende Plattform durch ein geeignetes MES zu erstellen, um damit den Vorteil der schnellen und verknüpften Informationen voll auszuschöpfen. Das Ergebnis ist folglich eine schnelle Reaktionszeit, eine Steigerung der Produktivität durch das Reduzieren von Informationstransportzeiten und die Einbindung aller Mitarbeiter. Obwohl sich die drei Schritte gegenseitig bedingen und aufeinander aufbauen, startete Festool alle drei Schritte gleichzeitig und damit parallel zueinander. Dies war aufgrund der unterschiedlich langen Umsetzungszeiträume notwendig.

Zielsetzung

Ziel ist es, die zur (Lean-)Unternehmenskultur passenden digitalen Möglichkeiten zu nutzen, sie abzuwägen, zu testen und zu standardisieren, um auch in Zukunft ein wirtschaftliches Produktionssystem zu betreiben, das Wert für die Kunden schöpft und so das Unternehmen und den Standort weiterhin nachhaltig erfolgreich macht.

Foto: Festool



„Mit dieser digitalen Übersicht sehen wir die aktuellen Zustände der Montage-Inseln in Echtzeit“, so Matthias Schorr von Festool.