

TOC4u.net-Meeting in Salzburg am 20. Und 21. März 2009

Zum 6. Mal trafen sich die deutschsprachigen TOC-Experten, -Anwender und -Interessenten, dieses Mal in Salzburg. Bei guter Stimmung verbrachten sie zwei spannende Tage mit viel Informationen und viel Zeit für Networking. Die Veranstaltung fand im TechnoZ statt und wurde vom Catering-Service des Bistros hervorragend organisiert.

Am Freitag, 20.3., fand der **Experten-Workshop** mit Amir Schragenheim statt.

Amir Schragenheim ist Inhaber und Geschäftsführer von Inherent Simplicity, Raanana/Israel und stellt in enger Zusammenarbeit mit Dr. Eli Goldratt Software zur Unterstützung von TOC-Prozessen in Unternehmen zur Verfügung.

Thema des Tages war ‚Make to Availability‘. (Fertigung für (nahezu) hundertprozentige Verfügbarkeit).

Welche Prozesse, Signale und Rückkoppelungssysteme braucht ein Produktions- oder Distributionsbetrieb? Die TOC schlägt hierzu Simplified Drum Buffer Rope‘ (S-DBR) für die Produktion kombiniert mit einer Zentrallager-Lösung für die Distribution vor.

Amir Schragenheim führte uns durch die Methodik und demonstrierte die Verwendung von Symphony™ der Software von Inherent Simplicity.

Es ist im knappen Rahmen dieses Berichtes nicht möglich auf die Themen einzugehen, die besprochen wurden, außer ein ganz kurzer Exkurs zur Unterscheidung von S-DBR und DBR.

Für TOC-Veteranen ist auffällig, dass in der Produktion nicht mehr von Engpass (Constraint) die Rede ist, bestenfalls von ‚beobachteten Ressourcen‘ (Monitored Constrained Ressources).

Im Gegensatz zum Ansatz im Buch ‚Das Ziel‘ wird nach dem Engpass nicht mehr gesucht, sondern er wird entsprechend des strategischen Plans des Unternehmens definiert um den Fluss durch das Gesamtsystem zu maximieren.

Hier hat sich in den letzten Jahren die Vorgangsweise durchgesetzt, den Engpass immer im Markt anzunehmen und die internen Ressourcen strategisch an die Marktanforderungen anzupassen. Es wird daher in erster Linie die Lieferung an den Kunden mit dem Puffer-Management abgesichert und nicht eine interne Ressource (CCR, Capacity Constrained Ressource, Engpass).

Inzwischen haben viele Produktions-Firmen diesen Ansatz mit großem Erfolg umgesetzt. Die Liefertreue konnte massiv verbessert werden und das Problem ‚wandernder Engpässe‘ wurde gleichzeitig gelöst.

Bei der Veranstaltung waren viele Produktions- und Distributionsprofis anwesend, so dass es zu sehr angeregten Diskussionen zu den einzelnen Komponenten der Lösung kam. Ein Danke an alle Teilnehmer!

Wir möchten Herrn Amir Schragenheim hier nochmals herzlich danken für diesen wertvollen Tag!

Der Samstag wurde durch viele spannende Vorträge gestaltet.

Christoph Steindl - my Desire

Dr. Christoph Steindl stellte sein neues Programm „myDesire“ vor. myDesire unterstützt effektive Aufgaben- und Projektdurchführung und koordiniert Personen oder Gruppen. Christoph Steindl stellte folgendes Beispiel vor: Aufgaben werden gestellt, per Mail wird angefragt ob der Empfänger die Aufgabe erledigen kann. Er kann dies bestätigen oder ablehnen und auch eine geschätzte Erledigungs-Zeit angeben. In Kürze wird die Aufgabenverwaltung auch Critical Chain berücksichtigen.

Das Programm dreht sich im Gegensatz zu anderen Taskmanagement Lösungen (MS Outlook, MS Project, ...) in erster Linie um die Kommunikation der Teammitglieder. Die Verhandlung, wer welchen Task durchführen wird, Hilferufe um Unterstützung, Kommentare zum Fortschritt, ... es wird hier mit allen technischen Mitteln (Flash SMS, Outlook Integration, immer aktuelle Taskliste auf Handy oder im Browser, ...) die Kommunikation im Team und damit der Projektfortschritt unterstützt.

myDesire (www.mydesire.cc) geht im April in den Beta-Test. Wer sich bis Ende April am Beta-Test erfolgreich beteiligt (hier stehen die [Bedingungen](#)), der kann dann myDesire bis zu ein Jahr lang gratis nutzen. Weitere Infos und die Konditionen bitte bei Christoph Steindl anfordern: steindl@catalyts.cc oder im Internet unter <http://www.catalysts.cc/products/mydesire/>

Franz Nowak - Der ‚Logische Denkprozess‘ in der TOC - Good Practice‘ auf der Basis der Vorträge von Bill Dettmer und James Holt

Franz Nowak ist einer der Experten zur Anwendung der Denkprozesse der Theory of Constraints. Er erzählte von seinem intensives Training bei James Holt und im letzten Jahr auch bei Bill Dettmer und konnte anschaulich den Zuhörern erklären, wo die Unterschiede liegen und dass durch die IO-Map Bill Dettmer's die Verfahren deutlich kürzer zum Ziel führen (können). Bill Dettmer formuliert hierzu folgenden Vorschlag:

... zuerst ...

- o Definiere das System, um das es geht
- o Formuliere das Ziel des Systems
- o Stelle kritische Erfolgsfaktoren fest, an denen erkannt wird, wenn das Ziel erreicht ist.
- o Definiere unterstützende ‚Notwendige Bedingungen und Handlungen‘

Und warum meint Dettmer, dass zuerst die IO Map erstellt werden soll:

- o Verkürzt eine fundierte Analyse nach TOC Prinzipien von Tagen auf Stunden
- o Erlaubt eine klare GAP-Analyse
- o Gegenwartsbaum und Konfliktdiagramme können nach ‚Kochrezept‘ erstellt werden
- o Es wird an den ‚wichtigen‘ Problemen gearbeitet.

Buchempfehlung: The Logical Thinking Process, H. William Dettmer, ISBN 978-0-87389-723-5

Christoph Lenhartz - Quick Results - Schnelle Ergebnisse

Aus der Praxis berichtete Christoph Lenhartz in seinem Vortrag „Quick Results“. Wie können in einem Produktionsbetrieb mit einfachen, schnell umsetzbaren

Eingriffen innerhalb weniger Wochen deutliche Verbesserungen erzielen werden?
Was braucht man, wenn neue Denkweisen und Methoden eingeführt werden sollen und es auf Vertrauen und sichere Wirkung ankommt?

Die Antwort: Schnelle Ergebnisse.

In der Produktion erzielt man sie mit 5 Schritten, die in sich einfach sind allerdings oft in Widerspruch zur bestehenden Kultur des Unternehmens stehen:

1. Freigabe drosseln – „Choke the Release“
2. Klein Losgrößen
3. Vollständige(s) Vorbereitung/Set – „Full Kit“
4. Prioritäten in der Fertigung
5. DurchsatzEuroTage als Leistungskennzahl

Anhand der Vorgehensweise in einem größeren Unternehmen zeigte Christoph Lenhartz die einzelnen Schritte. Das Ergebnis innerhalb von 4 Wochen war beeindruckend:

1. Umlaufbestände um >40% gesunken
2. DLZ um >40% gesunken
3. T€D (Throughput Euro Days) sinken
4. Einige Problemursachen gelöst
5. Einige Kunden sehen den Unterschied in Liefertreue und Verfügbarkeit und schätzen dieses
6. Kapazitätsgewinne – nur sichtbar, wenn die Fertigung unter hoher Last steht

Ein spannender Vortrag, der zeigt, wie mit den richtigen Schritten kurzfristig schon Erfolge zu erzielen sind, die aber auch nachhaltig wirksam bleiben.

Claudia Simon- Rückblick und Vorausschau

Nach der Mittagspause gab Claudia Simon eine Zusammenfassung über die Aktivitäten rund um die Theory of Constraints. Zwei Highlights in Deutschland sind die Anwenderkonferenz zu Critical Chain am 28. und 29. April in Darmstadt. Hier berichten Geschäftsführer von Unternehmen, die bereits Critical Chain eingeführt haben, über ihre Erfahrungen. Weitere Informationen finden sich unter www.toc-institute.com oder direkt bei Claudia.simon@toc-institute.com.

Die Netzwerkgruppe veranstaltet mit den Organisatoren des Think Camp, eine Initiative des Global Marshall Plans, eine Sommerakademie. Diese findet vom 05. Bis 09. Juli 2009 in Wald-Michelbach, Odw. Auf der Tromm statt. Die Unterkunft wird im dortigen Odenwaldinstitut sein und der Gruppe wird ein ganzes Haus zur Verfügung stehen. Die Sommerakademie hat das Thema „Denkprozesse“ und

wird für jeden geeignet sein (Experten und Anfänger). Für Kinderbetreuung wird gesorgt sein. Weitere Infos unter www.toc4u.de.

Vom 06. Bis 11. Mai ist Bill Dettmer mit seinem Logical Thinking Process in Linz. Einige wenige Plätze sind noch frei. Weitere Infos und Anmeldung unter : <http://www.catalysts.cc/events/2009/the-logical-thinking-process/>.

Eli Schragenheim kommt. Vom 11. Bis 14. Mai 2009 hält er seine Workshops zum Thema Achieve a decisive competitive Edge.....

TOCICO Regionalkonferenz (First European Results Conference) in Amsterdam vom 15. bis 17. Oktober 2009. Eli Goldratt wird Keynote Speaker sein. Die Organisatoren bieten einen Sonderpreis an: € 995,00 bei frühzeitiger Buchung. Der reguläre Preis beträgt € € 1.695,-, (€ 1.495,-* early bird bis August 1st) 2 day conference + 1 day Dr. Goldratt Sabbath (TOCICO Members only) € 1.395,-* (€ 1.295,-* early bird till August 1st). Wer früh planen kann und zum günstigen Preis mitreisen möchte, bitte zügige Anmeldung an: claudia.simon@toc4u.de.

Franz Nowak -Win-Win-Win Public Work Conference 2008

In Vertretung seiner Tochter Hannah Nowak, die kurzfristig erkrankt war, erzählte Franz Nowak von der Konferenz in Hokkaido, die seine Tochter besucht hatte. Eli Goldratt war als Keynotespeaker geladen. Hannah konnte feststellen, dass Eli Goldratt in Japan nicht so bekannt ist, sondern dass sich die japanischen TOC-Praktiker an japanischen Quellen ausrichten (englische Sprachkenntnisse noch recht gering).

Der „Treiber“ in Japan ist Yuji Kishira. Dieser hat vor 5 Jahren begonnen systematisch Critical Chain in der Bauwirtschaft und vor allem im Infrastruktur Ministerium bekannt zu machen. Nebenher wurde japanisch sprachige Software entwickelt, um die Prozesse zu unterstützen.

In der Folge berichteten viele Firmen über ihre Erfolge mit Critical Chain. Einhaltung von Lieferzeiten und kurze Durchlaufzeiten sind in Japan besonders wichtig, weil ein Erdbeben oder ein früher Taifun halbfertige Bauwerke gnadenlos wieder entfernen kann (erdbebensichere Brücken, Straßenbau entlang der Küste, Hochwasserverbauten, ...).

Die systematische Erfolgsquote der CCPM-Projekte bewegte das japanische Infrastruktur Ministerium zur Einführung des Win-Win-Win-Konzepts (Es gewinnt die Bevölkerung, das Ministerium und die Bauträger). In diesem Rahmen muss von den Bauträgern die CCPM Methode eingesetzt werden und das Ministerium verspricht innerhalb von 24 Stunden(!) nötige Entscheidungen zu treffen, wenn durch eine Nicht-Entscheidung das Projekt aufgehalten würde.

Weitere Infos unter hannah.nowak@prinetsol.com

Uwe Techt - Managing in a Recession

Viele Unternehmen leiden unter der Wirtschaftskrise. Uwe Techt erklärte in seinem sehr einleuchtenden Vortrag welche Maßnahmen projektorientierte Unternehmen jetzt ergreifen müssen und warum sie das tun müssen. Es gilt am Markt zu bestehen und durch geeignete Maßnahmen einen Wettbewerbsvorteil zu erarbeiten. Durch eine klare Zielsetzung wird dies in der Regel möglich sein. Dies gilt gleichermaßen für Produktionsunternehmen, aber vor allem auch für Unternehmen, die mit Projekten ihr Geld verdienen.

Wenn (in einem Markt) die Liefertreue der Lieferanten notorisch schlecht ist und späte Lieferung große Konsequenzen für den Kunden hat, dann ist Zuverlässigkeit ein wesentliches Kundenbedürfnis. Deshalb muss die Strategie eines Unternehmens darin bestehen, diese Zuverlässigkeit zu erreichen und daraus einen Wettbewerbsvorteil zu erarbeiten.

Aber wie schafft man das? Die Lösung klingt einfach. Kann sie wirklich gelingen? Uwe Techt stellte anhand eines sog. Strategie- und Taktikbaumes klar, welche Maßnahmen zu Beginn sinnvoll und wichtig sind und welche zu einem späteren Zeitpunkt zum Zuge gekommen.

Die ersten Schritte kosten kein Geld, zeigen aber sofort enorme Wirkung.

Der erste Schritt: Projekte einfrieren – um den Workload zu reduzieren werden Projekte priorisiert und ca. 25% der Projekte eingefroren. Der Effekt ist, dass alle noch laufenden Projekte viel schneller vorangehen und abgeschlossen werden können. Sodann konzentriert sich das Unternehmen auf die drei wichtigsten Regeln in Critical Chain:

1. Projekte Staffeln
2. Puffer bündeln
3. Prioritäten setzen (Buffer-Management)

Uwe Techt zeigte, dass hier fast unglaubliche Ergebnisse erzielt werden. 30% mehr Umsatz, 25% schnellere Projekte und deutlich mehr Gewinn (bis zu 50%). Den besten Nachweis erhält man natürlich von den Unternehmen selbst. Deshalb sprach auch Uwe Techt nochmals die Einladung zur Anwenderkonferenz „Erfolg im Projektgeschäft“ am 28. und 29. April in Darmstadt aus, bei der Geschäftsführer und Führungskräfte von ihren Erfahrungen und Ergebnissen berichten.