Theory of Constraints

Ein Blick in die Praxis

und

Anregung zur Diskussion um

erfolgreicher zu werden

Kurzvorstellung Jürgen Abel:

55 Jahre, geschieden, 1 Tochter, wohnhaft in Oldenburg

Berufslaufbahn – knapp **30 Jahre Erfahrung zum Supply Chain Management**

Phase 1 = Angestellt bei

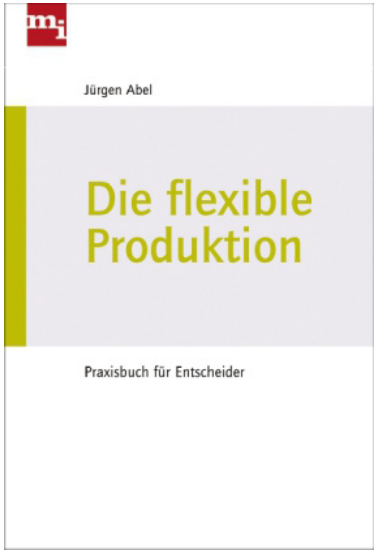
- Porzellanfabrik Friesland (damals 100 % Melitta),
- Peguform,
- Rockwell International nach Spin Off der Automotive Sparte ArvinMeritor,

Dort zuletzt tätig als Regional Manager Materials & Logistics USA danach verantwortlich für die europäischen Werke mit der Kernaufgabe Implementierung der TOC in den dort ansässigen 12 Produktionswerken

Phase 2 = Seit Oktober 2010 selbständig als IM und UB

Bisher 13 Projekte abgeschlossen, davon 2 mit TOC Background

Autor des Buches



Auf dem Weg zur

Gewinnmaximierung

und

Beherrschung
komplexer Produktionen

gibt es einige

Stolpersteine

Stolperstein: alle involvierten Mitarbeiter

Warum?

- Grundsätzlich scheuen Mitarbeiter Veränderungen – sie wollen ihre Komfortzone nicht verlassen – weil sie einen guten Job machen wollen!
- Sorgen um ihren Arbeitsplatz – weniger Steuerungsaufwand – Stillstandszeiten der Non-Constraints.
- Lückenhaftes ToC-Wissen involvierter Mitarbeiter.
- Nur wenige Mitarbeiter trauen der Unternehmensführung.

Was sind/könnten Abstellmaßnahmen sein?

Stolperstein: Schleichende Harmonisierung der Kapazitäten – Fall 1

Warum?
Durch langsameres Arbeiten an den Non-Constraint-Operationen

Gefahr = Verlust der Schutzkapazitäten – Störungen vorgelagerter Non-Constraints schlagen durch.

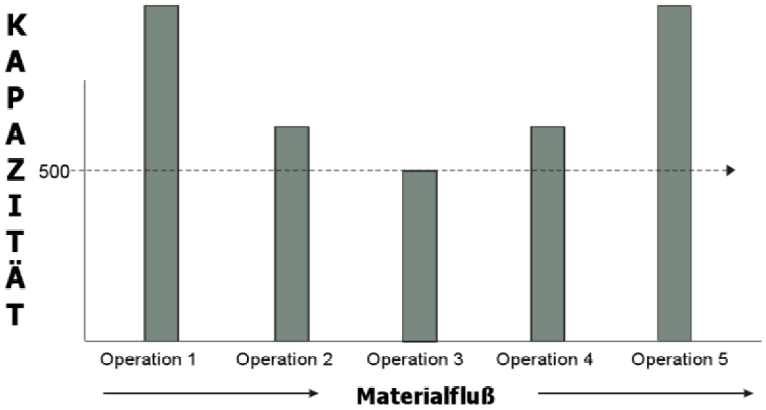
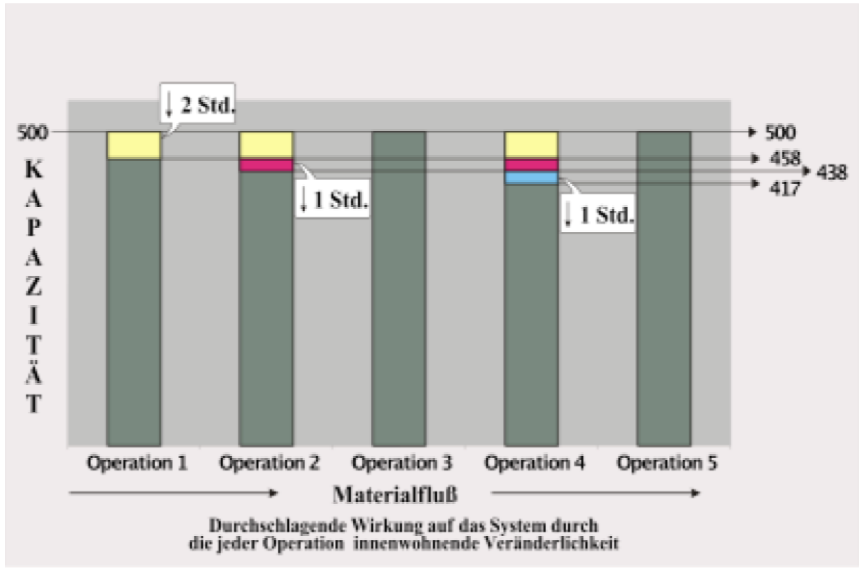


Abb. 1: unausgeglichene Kapazitätsstruktur



Was sind / könnten Abstellmaßnahmen sein?

Stolperstein: Schleichende Harmonisierung der Kapazitäten – Fall 2

Warum?
Durch Abbau der Überkapazitäten durch Geschäftsführung

Gefahr = Verlust der Schutzkapazitäten – Störungen vorgelagerter Non-Constraints schlagen durch.

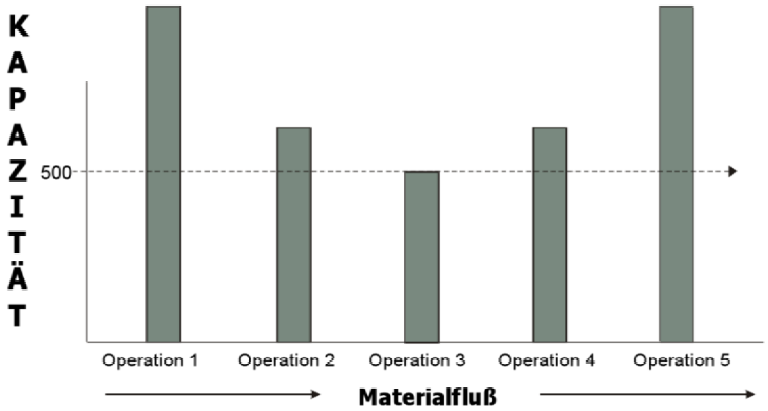
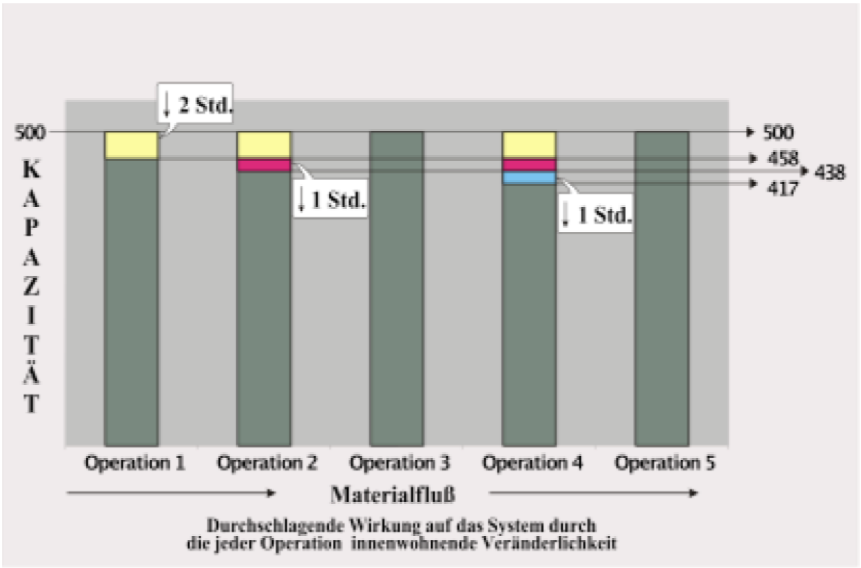


Abb. 1: unausgeglichene Kapazitätsstruktur



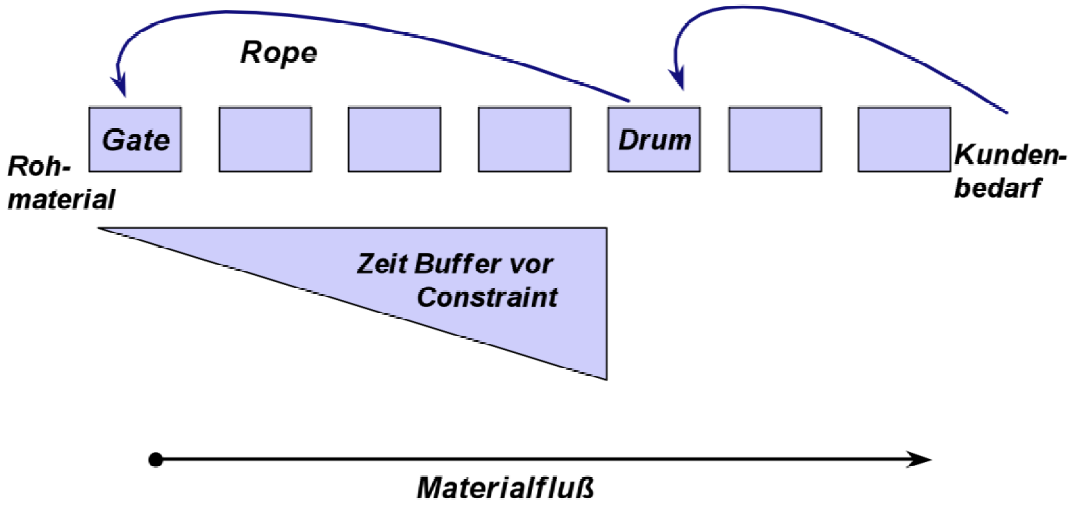
Was sind / könnten Abstellmaßnahmen sein?

Stolperstein: Synchronisierung Auftragseingang mit dem Constraint

Wird dann zum Problem, wenn temporäre Überlastung des Constraints zu nicht konkurrenzfähigen Lieferzeiten führt.

Je höher der Lieferrückstand desto unplanbarer wird die Produktion

Konsequent gelebtes ToC erlaubt keinen Lieferrückstand



JÜRGEN ABEL
SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

Stolperstein: Controlling und TOC harmonieren nicht

Warum?
Trotz intensivster Bemühungen ist bei keiner bisherigen Implementierung die Erfassung der Produktivität aller Ressourcen unterlassen worden.

Dies schränkt die ToC Potenziale massiv ein.

Was sind die Abstellmaßnahmen?

JÜRGEN ABEL
SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

Stolperstein: Softwareunterstützung

Gefahr: Degradiert ToC-Implementierung zur Software-Einführung

Warum?

Software-Einführungen

- Sind komplex
- Machen den Mitarbeitern trotzdem Spaß
- Viele haben schon mal mitgewirkt – kennen sich aus
- Ist irgendwie eine Komfortzone für Mitarbeiter
- Ist im Regelfall die umfangreichste Investition bei einer ToC-Implementierung
- Alle wollen, dass die Software schnellstmöglich läuft

Was sind/könnten Abstellmaßnahmen sein?

JÜRGEN ABEL
SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

Stolperstein: Rückstellverhalten der Mitarbeiter

Nachdem die ToC eingeführt worden ist, der Projektverantwortliche sich anderen Aufgaben widmet, der Fokus der Geschäftsführung sich neu ausgerichtet hat werden die vorab genannten Stolpersteine größer und größer.

Auch wenn sie während der Realisierung nach entsprechenden Maßnahmen nur noch die Größe eines Kieselsteines hatten.

Abstellmaßnahmen sind/könnten sein:

Gefahr erkannt – Gefahr gebannt