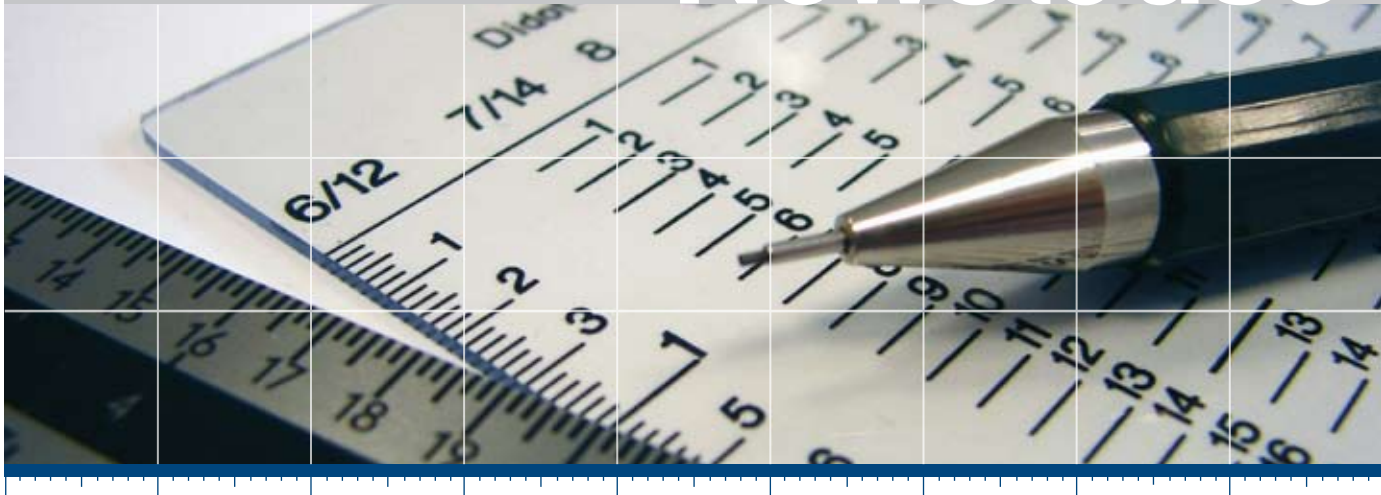


News to use



Schneller ist besser

Durchlaufzeiten als Optimierungsschwerpunkt

Unternehmen, die ihre **Ertragskraft stärken** wollen, richten den ersten Blick häufig auf das in Materialbeständen oder Lagern gebundene Kapital. Hier lassen sich durch bestandssenkende Maßnahmen relativ schnell Potenziale erschließen. Mit der Optimierung des **Working Capital** rücken jedoch zunehmend auch die Prozesse in das Zentrum der Betrachtung (siehe **News to use** 17). Die schnelle Rückführung von Kapital, die Verkürzung des so genannten **Cash Conversion Cycle**, wird in Zeiten knapper Mittel zur unternehmerischen Kardinaltugend. Ausschlaggebend ist die Erkenntnis, dass nicht nur das in den Beständen liegende, sondern auch **das in den Prozessen fließende Material Kapital bindet**. Je kürzer die Durchlaufzeit, desto schneller werden liquide Mittel frei. Im Projektgeschäft ist hierbei der Zeitpunkt der erfolgreichen Abnahme des Produkts durch den Kunden entscheidend. Damit wird die **Durchlaufzeit** auto-

matisch zu einem **Optimierungsschwerpunkt**. Kurze Durchlaufzeiten sind nicht nur mit Blick auf die Kapitalbindungen von Vorteil. In vielen Fällen verschafft die **schnellere Erfüllung von Kundenwünschen** einem Unternehmen auch direkte **Vorteile im Wettbewerb**. Heißt: Neben der Liefertreue wird die **Liefargeschwindigkeit und damit die Durchlaufzeit zum Erfolgsfaktor**.

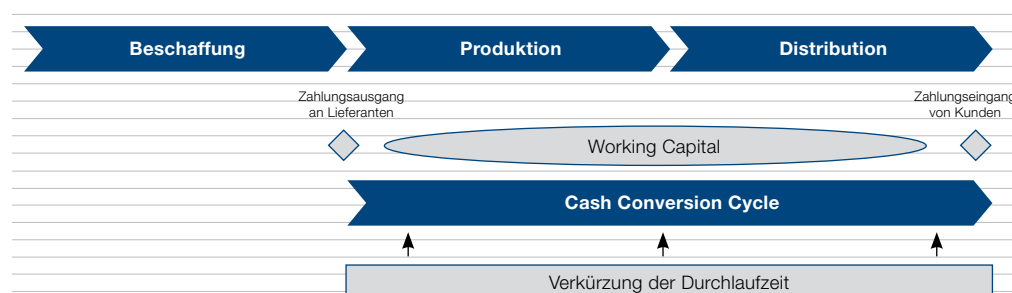
Intern steht die Verkürzung der Durchlaufzeit in direktem Zusammenhang mit einer **geringeren Komplexität** im Unternehmen, einer hohen Modularität der Produkte und standardisierten Prozessen. Die **Abläufe werden transparenter**, die **Flexibilität** steigt. Damit lassen sich über eine Verkürzung der Durchlaufzeit und die Schaffung der notwendigen Voraussetzungen viele Problemfelder im Unternehmen erschließen, die ansonsten nur schwer zugänglich sind.



Dr. Harald Balzer
Vorstandsvorsitzender
CONCEPT AG

Working Capital optimieren

Die Rolle der Durchlaufzeit



Die Durchlaufzeiten verkürzen

Mehr Wertschöpfung, weniger Verschwendung

Moderne **Produktionssysteme** nach dem Vorbild des Toyota Produktionssystems basieren auf der Philosophie, so **wenig Verschwendung** wie möglich zuzulassen. Gemeint ist in erster Linie die Verschwendung von **Zeit und Material**. Aus dieser Sicht führt eine Verkürzung der Durchlaufzeiten generell zu geringerer Verschwendung.

Zur Durchlaufzeit eines Prozesses tragen unterschiedliche **Leistungsarten** bei, die bei der Analyse und Optimierung auch unterschiedlich zu handhaben sind:

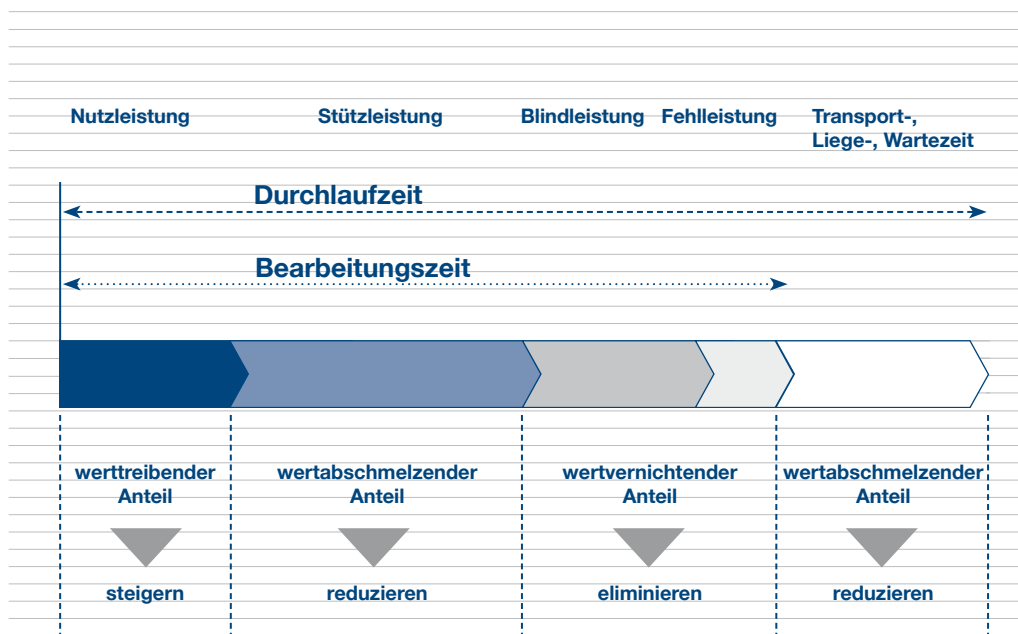
- Die **Nutzleistung** ist der eigentlich **wertschöpfende Anteil** an der Durchlaufzeit. Dieser Anteil ist im Verhältnis zu den anderen Anteilen zu **steigern**.
- Die **Stützleistung** umfasst auftragsbezogene Tätigkeiten, die vor- oder nachbereitenden Charakter haben. Diese Anteile sind so weit als möglich zu **reduzieren**.
- Mit **Blindleistung** sind auftragsbezogene Tätigkeiten gemeint, die nicht zum Ergebnis beitragen.

- **Fehlleistungen** haben zwar ebenfalls einen Auftragsbezug, sind aber fehlerhaft und deshalb wie die Blindleistung wertvernichtend. Beide Leistungsarten müssen im Zuge einer Optimierung **eliminiert** werden.
- **Transport-, Liege- und Wartezeiten** tragen ebenfalls nicht zur Wertschöpfung bei und müssen deshalb **reduziert** werden.

Die Maßnahmen zur Beseitigung von Verschwendung sind in der Regel gleichzeitig Maßnahmen zur Verkürzung der Durchlaufzeiten. So sorgt eine durchgängige **Verbrauchssteuerung** der Prozesse nicht nur dafür, dass die Materialpuffer zwischen den Prozessabschnitten verschwinden, auch die **zeitlichen Puffer werden reduziert** oder beseitigt. Dass eine **synchrone Produktion auch eine schnelle und flexible Produktion** ist, zeigen zahlreiche Praxisbeispiele, in denen die Umstellung auf getaktete Einzelstückflüsse zu einer signifikanten Reduzierung der Durchlaufzeiten geführt hat.

Die Verschwendung erkennen

Erläuterung der Leistungsarten



Ansprechpartner:
CONCEPT AG
Dr.-Ing. Jochen Bahnmüller

Zettachring 6
70567 Stuttgart

Tel.: 0711-13274-0
jochen.bahnmueller@concept.ag
www.concept.ag

Next News to use:
Ausgabe 23
Juli/August 2007
Thema: Serienauslauf/
Ersatzteilversorgung

Titelfoto:
photocase.com ©derthomasonline.de