

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	14
------------------	----

Teil I Shopfloor Management im 21. Jahrhundert

1	Ausrichtung der Fabrikorganisation in der heutigen Zeit	18
1.1	Fabriken im VUCA-Zeitalter	18
1.2	Ausrichtung der Fabrikorganisation auf das VUCA-Zeitalter	19
1.3	Befähigung der Shopfloor-Teamleiter und unteren Führungsebenen	20
1.4	Zusammenfassung	23
2	Shopfloor Management	25
2.1	Shopfloor Management bildhaft beschreiben	25
2.2	Gemba-Mindset für effektives Shopfloor Management	26
2.3	Gemba-orientiertes Denken	29
2.4	Das Bauchgefühl hat nicht immer recht	31
2.5	Zusammenfassung	33
3	Organisatorische Voraussetzungen für effektives Shopfloor Management	34
3.1	Tägliche Präsenz der Führung auf dem Shopfloor	34
3.2	Effektive Shopfloor-Teams	34
3.3	Effektive indirekte Supportfunktionen	37
3.4	Die Shopfloor-Besprechungs-Kaskade	38
3.5	Unterstützungsbedarfe entlang der Shopfloor-Kaskade sichtbar machen	40
3.6	Zusammenfassung	42
4	Kennzahlen und deren Erfassung	44
4.1	Warum Kennzahlen erforderlich sind	44
4.2	Shopfloor-Kennzahlen nach SQCDx	49
4.3	Die notwendige Datenbasis	50
4.4	Vorgabezeiten passend bestimmen	53
4.5	Ausführungsperformance	57
4.6	Personalproduktivität	57
4.7	Deviation-Score	58

4.8	Die Sache mit der OEE	63
4.9	Kennzahlen pro Führungsebene	66
4.10	Standard-Agenda für Shopfloor-Besprechungen	68
4.11	Arbeiten mit übergeordneten Kennzahlen	71
4.12	Zusammenfassung	72
5	Effektive und nachhaltige Problemlösung	74
5.1	Führungskultur und Fehlerkultur	74
5.2	Den Teufelskreis der Shopfloor-Teamleiter durchbrechen	79
5.3	Die Nachhaltigkeit der Ursachenbeseitigung sicherstellen.....	80
5.4	Problemlösung für übergeordnete Kennzahlen	84
5.5	Übergreifender Wissensaustausch und Benchmarks	86
5.6	Zusammenfassung	88
6	Führungsverhalten auf dem Shopfloor	90
6.1	Fünf entscheidende Grundprinzipien für Produktionsrundgänge	90
6.2	Gemeinsame Reflexion	92
6.3	Fragetechniken für den Shopfloor	93
6.4	Zusammenfassung	97
7	Digitalisierung des Shopfloor Managements	99
7.1	Digitale Unterstützung für das Shopfloor Management	99
7.2	Wie Digitalisierung zu Verbesserung führt	105
7.3	Methoden zur Erfassung von Kennzahlen auf dem Shopfloor	106
7.4	Aggregation, Visualisierung und Nutzung der erfassten Shopfloor-Daten	113
7.5	Wirtschaftlichkeitsbetrachtung für den digitalen Shopfloor	116
7.6	Vorgehensweise für die Einführung von digital unterstütztem Shopfloor Management	119
7.7	Reifegrad bestimmen	120

**Teil II VALUE STOPS –
Fokussieren Sie sich auf die tägliche
Kommunikation und Ihre Verbesserungsprozesse**

Verschwendung und Wertschöpfung 128
Ausschuss und Nacharbeit 132
Logistik und Materialbereitstellung 136
Umfeld und Arbeitsklima 140
Energie und Umwelt 144

Sicherheit und Ergonomie 148
Training und Standards 152
Output on Time 156
Präsenz von Führung und Support 164
Stillstände und Verluste 168

Tipps für die Anwendung der VALUE STOPS Themenfelder 172
Wie mit den Themenfeldern gearbeitet wird 176
Was VALUE STOPS leistet und was offenbleibt 177

**Teil III Fallstudien zur digitalen Unterstützung
des Shopfloors**

Daikin: Um 75 Prozent reduzierte Fehlerkosten 184
Lindner: Reduzierung der Verschwendung um 31 Prozent 188
**Planlicht: Senkung der Durchlaufzeit auf dem Shopfloor
um 79 Prozent 192**

Stichwortverzeichnis 197

Bildnachweis 199