
Inhaltsverzeichnis

1	Philips Medical Systems	1
1.1	Um wen geht es?	1
1.2	Warum wurde Lean eingeführt?	2
1.3	Wie wurde Lean eingeführt?	6
1.3.1	Erste Gehversuche einer Pilotlinie	7
1.3.2	Ein zentraler Härtestest der Pilotphase	10
1.3.3	Die Bestimmung des Reifegrades	13
1.4	Was hat Lean bisher gebracht?	16
1.4.1	Erfolgskennzahlen nach drei Jahren	16
1.4.2	Erfolgsgeschichten nach drei Jahren	17
1.5	Was sind die heutigen Herausforderungen?	18
1.6	Was kann man daraus lernen?	20
1.6.1	Wenn Führungskräfte vorleben, was sie von ihren Mitarbeitern erwarten	21
1.6.2	Wenn das Warum bekannt ist	21
1.6.3	Wenn Lean kein Selbstzweck ist	22
1.7	Interview mit Thomas Schlösser – Staufen AG	23
1.8	Werkzeugkasten	36
1.8.1	Wertstromanalyse	36
1.8.2	Shopfloor Management	38
1.8.3	Kaizen	41
1.8.4	Poka Yoke	43
1.8.5	Kreativitäts-Tools	44
1.8.6	Hoshin Kanri	47
	Literatur	48
2	Raytheon Anschütz	51
2.1	Um wen geht es?	51
2.2	Warum wurde Lean eingeführt?	52
2.3	Wie wurde Lean eingeführt?	58
2.3.1	Das Engineering macht den Anfang	59

2.3.2	Die Nutzenpakete zur Identifikation von Handlungsbedarfen . . .	60
2.3.3	Der Coach – die Seele des Prozesses	63
2.3.4	Operations zieht nach: Von sechs Wochen auf drei Tage	64
2.4	Was hat Lean bisher gebracht?	66
2.4.1	Erfolgskennzahlen nach drei Jahren	66
2.4.2	Erfolgsgeschichten nach drei Jahren	67
2.5	Was sind die heutigen Herausforderungen?	68
2.6	Was kann man daraus lernen?	70
2.6.1	Wenn die Wahrheit am Board steht	71
2.6.2	Wenn Teams sich hinterfragen	71
2.6.3	Wenn Mitarbeiter Verschwendung erkennen	72
2.7	Interview mit Dr. Sven Borchert – Lumics GmbH & Co. KG	73
2.8	Werkzeugkasten	87
2.8.1	Kanban	87
2.8.2	Swimlane-Diagramm	88
2.8.3	Fischgrätendiagramm und 5W	91
2.8.4	5S	92
2.8.5	SIPOC	94
2.8.6	DMAIC-Zyklus	95
	Literatur	97
3	Single Temperiertechnik	99
3.1	Um wen geht es?	99
3.2	Warum wurde Lean eingeführt?	102
3.3	Wie wurde Lean eingeführt?	104
3.3.1	Erstes Pilotprojekt: Aus der Stand- in die Fließfertigung	104
3.3.2	Zweites Pilotprojekt: Die Grenzen der Fließfertigung definieren	106
3.3.3	Mitarbeiter mitnehmen = Mitarbeiter mitmachen lassen	107
3.3.4	Aus der Komfort- in die Lernzone	108
3.4	Was hat Lean gebracht?	110
3.4.1	Erfolgskennzahlen nach zwei Jahren	110
3.4.2	Erfolgsgeschichten nach zwei Jahren	112
3.5	Was sind die heutigen Herausforderungen?	113
3.6	Was kann man daraus lernen?	117
3.6.1	Wenn der Prozess das Produkt schlägt	117
3.6.2	Wenn Lean nicht selbstverständlich ist	117
3.6.3	Wenn der Tatort im Fokus steht	118
3.7	Interview mit Andreas Schwarz – Daimler AG	119
3.8	Werkzeugkasten	134
3.8.1	Wertschöpfungsanalyse und die 8W	134
3.8.2	One-Piece-Flow	137
3.8.3	Wertstromdesign	139

3.8.4	Heijunka – Nivellieren und Glätten	140
	Literatur	141
4	Lufthansa Technik	143
4.1	Um wen geht es?	143
4.2	Warum wurde Lean eingeführt?	144
4.3	Wie wurde Lean eingeführt?	147
4.3.1	Der erste Leuchtturm	148
4.3.2	Porsche inspiriert – Japan motiviert	148
4.3.3	Den Erfahrungsschatz institutionalisieren	149
4.3.4	Der Wissensmultiplikator Lean Academy	151
4.4	Was hat Lean bisher gebracht?	153
4.4.1	Erfolgskennzahlen nach zwölf Jahren	154
4.4.2	Erfolgsgeschichten nach zwölf Jahren	154
4.5	Was sind die heutigen Herausforderungen?	156
4.6	Was kann man daraus lernen?	159
4.6.1	Wenn es einen Paten gibt	159
4.6.2	Wenn das Machen und nicht die Methode im Vordergrund stehen	160
4.6.3	Wenn es genügend Verbündete gibt	161
4.7	Interview mit Dr. Peter Belener – Miele & Cie. KG	162
4.8	Werkzeugkasten	176
4.8.1	A3-Report	176
4.8.2	Go to Gemba	178
4.8.3	RACI-Matrix	180
4.8.4	Stakeholder-Analyse	182
	Literatur	184