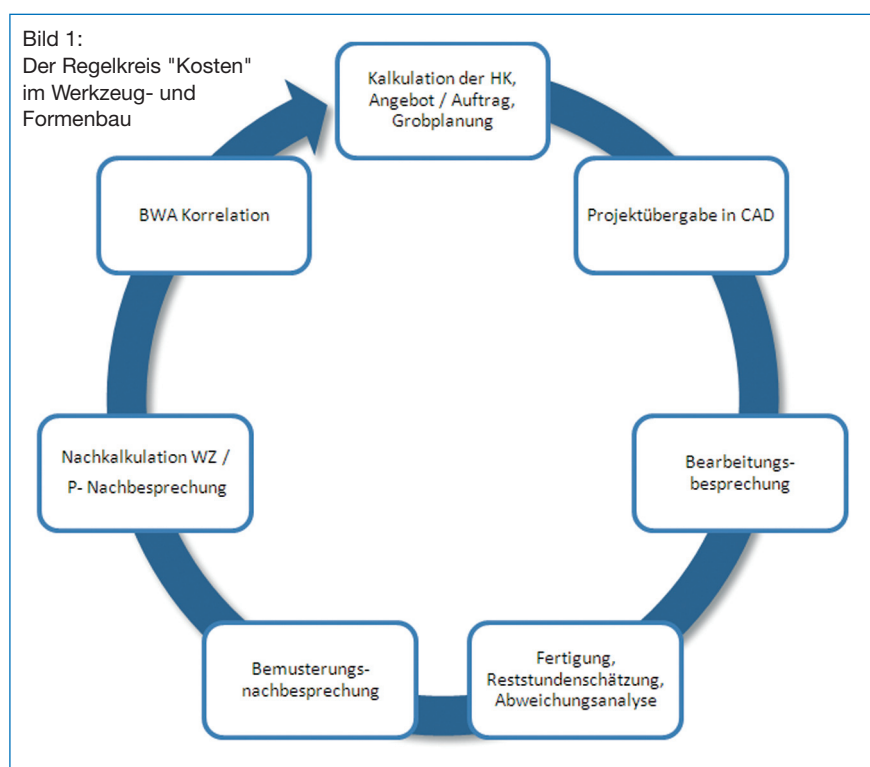


Dipl. Wirtsch.-Ing. Daniel Leipold, Dr.R.Zwicker TOP Consult GmbH

# Optimierung ohne Neuinvestition: Organisatorische Regelkreise für den Werkzeug- und Formenbau

**Durch die organisatorische Einführung von Regelkreisen werden betriebliche Abläufe gestrafft, Durchgängigkeit und standardisierte Abläufe geschaffen. Sie bilden die Grundlage für die Integration eines Verbesserungsprozesses in die Auftragsabwicklung.**



Regelkreise erweitern den Gedanken von wiederkehrenden Prozessen in der Auftragsabwicklung um die Idee, dass diese sich durch geeignete Prozessschritte und Hilfsmittel selbst „regeln“ und so zu einer stetigen Verbesserung führen.

Die Firma Dr. R. Zwicker TOP Consult hat drei Regelkreise für den Werkzeug- und Formenbau identifiziert: der Regelkreis „Kosten“, der Regelkreis „Termin“ und der Regelkreis „Qualität“. Regelkreise funktionieren nicht losgelöst voneinander; sie greifen vielmehr

ineinander und sind in ihrer Funktionalität von der Qualität der anderen Regelkreise abhängig. Im Folgenden soll der Regelkreis „Kosten“ näher erläutert werden, um die Wirkungsweise von Regelkreisen zu veranschaulichen. Dieser ist der wichtigste der Regelkreise im Werkzeug- und Formenbau; er ist das Kernelement in der Auftragsbearbeitung. Bild 1 zeigt den Ablauf des Regelkreises mit den einzelnen Prozessschritten: Die Teilschritte des Regelkreises sind auf die Bearbeitung aller vorangegangenen Prozessschritte

angewiesen. Die Kalkulation der Herstellkosten ist gleichzeitig Grundlage für das Angebot und Datenbasis für die Grobplanung der Fertigung. Nach technischer Abwicklung des Auftrages wird in der Nachkalkulation die Wirtschaftlichkeit bewertet und die Korrelation zu BWA (Betriebswirtschaftliche Auswertung) ermittelt. Daneben fließen natürlich auch rein technische Informationen aus der Fehlerdokumentation mit in die Abschlussbewertung des Auftrages ein. Beide Aspekte, die betriebswirtschaftliche sowie die technische Nachbetrachtung eines Auftrages, sind zwingender Bestandteil einer abschließenden Bewertung. Diese Daten dienen der kontinuierlichen Verbesserung im Unternehmen und sind jeweils Ausgangsbasis für den Zyklus des nachfolgenden Auftrags (Bild 2). Im Gegensatz zu herkömmlichen Prozessketten muss bei der Einführung von Regelkreisen sorgfältig auf die Zusammenhänge der Einzelschritte geachtet werden. Wie wird kalkuliert? Welche Planungssystematik wird angewandt, wie werden Zeiten zurückgemeldet damit eine Nachkalkulation sinnvoll erstellt werden kann. Nur ein geschlossener Regelkreis ohne Datenbrüche und standardisierten Abläufen kann zu Verbesserungen im Ablauf führen. So können Potentiale in der alltäglichen Auftragsbearbeitung wirksam aufgedeckt werden, ohne extra aufwendige Analysen durchführen zu müssen. In den meisten Werkzeug- und Formenbauunternehmen sind die

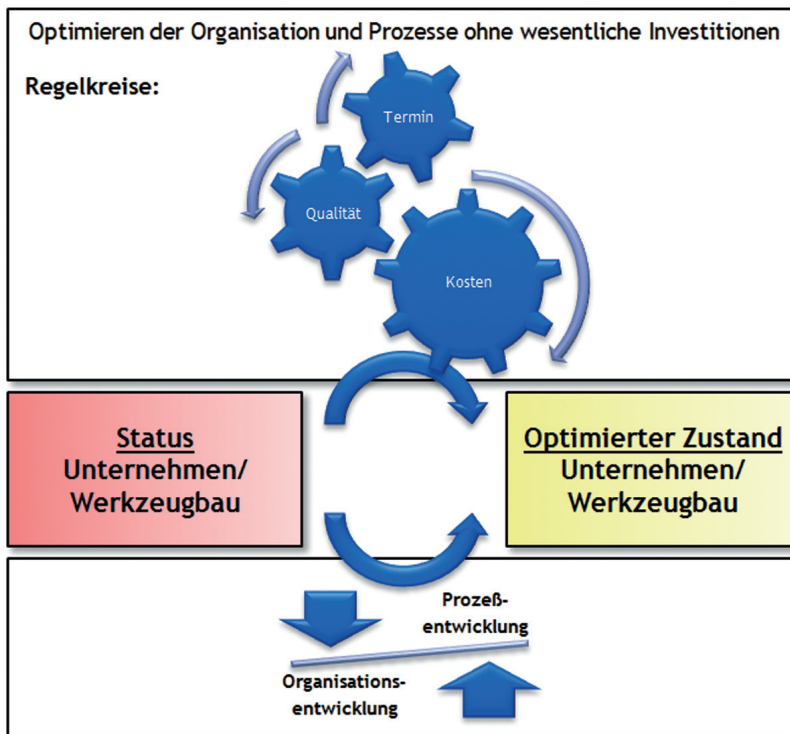


Bild 2: Kontinuierliche Verbesserung durch Regelkreise

einzelnen Prozessschritte des Regelkreises „Kosten“ vorhanden. Jedoch bestehen diese häufig nur als „Insellösungen“ die von Abteilungen abgehandelt werden, ohne den kompletten Zusammenhang im Auge zu behalten. Die Schwierigkeit besteht also darin, die Durchgängigkeit und Wiederholbarkeit eines Regelkreises zu gewährleisten.

Die Firma TOP Consult sieht die Einführung von Regelkreisen daher als ein, für den Werkzeug- und Formenbau, strategisch kurzfristig umzusetzendes Thema an. Die Einführung ist unabhängig von Neuinvestitionen und die organisatorische Optimierung ist sofort gegeben. Dennoch ist die Organisation in der Einführungsphase stark durch

#### Betriebswirtschaftliche Optimierung

- Korrekte Stundensätze der Technologien und Arbeitsplätze
- Ressourcenplanung
- Reststundenschätzung während der Auftragsbearbeitung
- Nachkalkulation und Korrelation des Ergebnisses mit der BWA

die Umstrukturierung gefordert, so dass diese dabei typischerweise durch das Beratungsteam von TOP Consult unterstützt wird.

Regelkreise bieten für Unternehmen die Chance ihre Abläufe konsequent zu überdenken, zu standardisieren und mit jedem Auftrag Verbesserungspotentiale aufzudecken.