

Steckbrief zum Lean-Werkzeug „Kaizen“ (auch KVP, CIP)

1 Was ist Kaizen?

Kommt vom japanischen Kai = Veränderung + Zen = zum Besseren. Kaizen ist ein Prozess, bei dem 7 Verschwendungselemente erkannt und stetig über geringe Kosten und Arbeitsgruppen (welche Verbesserungsideen anhand des "Plan Do Check Act" Zyklus entwickelt haben) eliminiert werden.

Verschwendung ist eine Aktivität, für die der Kunde nicht zahlt (Taichi Ono) - Werteverlust - es gibt 2 Kategorien: notwendige Verschwendung (Qualitätsprüfungen usw.) und überflüssige Verschwendung (Hauptziele von Kaizen).

Übliche Ergebnisse sind die Verbesserung folgender Parameter:

- Qualität
- Produktivität
- eingesparte Fläche (m2)
- Bestände
- zurückgelegte Entfernung - Personen
- zurückgelegte Entfernung - Teile
- Zykluszeit

2 Ziele

Traditioneller Ansatz

- Große Veränderung
- alle 5-10 Jahre
- Managementgetrieben
- Kosten in Mio.
- Mittel-/langfristige Umsetzung
- Fokussierte Ausstattung

Kaizen-Ansatz

- Kleine Veränderungen
- Täglich/stetig
- Werkgetrieben
- Minimale Kosten
- Sofortige Umsetzung
- Prozessfokussierung

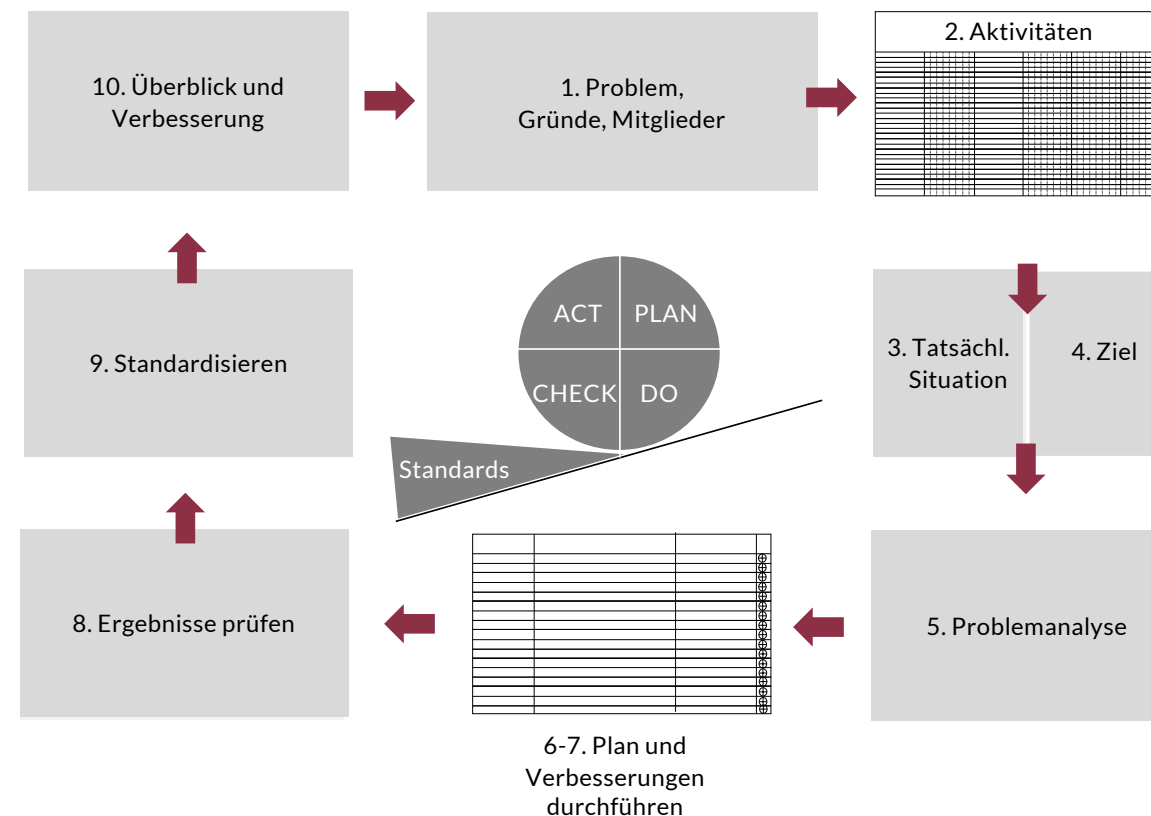
3 Vorgehensweise

- | | |
|------------------|--|
| PLAN | 1. Problemauswahl, Zielsetzung, Team und Erläuterung d. Gründe. Ablaufplan vorbereiten |
| | 2. Aktivitäten planen |
| | 3. Aktueller Status identifizieren |
| DO | 4. Ziele festlegen |
| | 5. Problemanalyse - Datensammlung, Pareto, Ursachenanalyse, 5 Warum, usw. |
| | 6. Verbesserungsideen für Eingrenzung und Gegenmaßnahme generieren |
| CHECK ACT | 7. Verbesserungsaktivitätenplan und Implementierung |
| | 8. Ergebnisse prüfen |
| | 9. Standardisieren |
| | 10. Überblick und Verbesserung |
| | 11. Horizontale Expansion |
| | 12. Nächsten Zyklus beginnen |

4 Die 7 Verschwendungsarten

- Überproduktion** Zu viel, zu schnell. Die Schlimmste der 7 Verschwendungen, da sie die anderen nach sich zieht
- Transport** Transportieren von Vorräten zwischen Zellen, Strecken und Bereichen. Dies kann zu Teilebeschädigung und -verlust oder zu Verwendung von falschen Teilen führen.
- Prozessfehler** Prozessfehler stellen in jeder Prozessphase eine Verschwendung dar
- Wartezeiten** Warten auf Vorgängerprozess, um zum Abschluss zu kommen, warten auf Fehlteile.
- Unnötige Bewegung** Durch unorganisierten Arbeitsplan oder -aufbau. Arbeiterbewegung bei der Bewegung/Handhabung von Teilen.
- Herstellungsprozess** Herstellung, die über Kundenanforderungen hinausgeht. Ist das Produkt zu spezifiziert oder hat es Funktionen, die der Kunde nicht fordert?
- Bestände** Alles, was über das erforderliche Minimum für die Aufgabe hinausgeht, kann zu Teilebeschädigung oder -verlust oder zur falschen Verwendung führen oder Qualität verbergen.

5 Ablaufplan Kaizen



6 Beispiel Verschwendungs-Rundgang

Verschwendungs-Rundgang		Datum:	
Bereich/Zelle/Strecke:		Durchgeführt von:	
Verschwendung	Wo	Beschreibung	Besitzer
	Vor m/c A	12 Stunden laufende Arbeit vor Station	Zelle Gesamtverlust
Bestand			

7 Typischer einwöchiger Kaizen-Plan

Überblick, Verschwendungsgang	
Plan bestätigen, aktuelle Situation identifizieren	
Ziele setzen	
Analyse, Ausführung	
Ergebnisse prüfen	
Standardisieren	
Überblick	

8 Implementierung

Der Ablaufplan wird sequentiell abgearbeitet und kann nach Abschluss des vorherigen Schrittes in den nächsten übertragen werden.

Zur erfolgreichen Implementierung gehört:

- Managementsupport – Prozessbestätigung – Gewährleistung, dass Standards angewendet und Aktionen folgendermaßen befolgt werden
- Nachprüfbarkeit – Verantwortung und Eskalationsprozess muss klar sein
- Geschwindigkeit – kurzer Zeitrahmen sollte zur Festlegung der Dynamik gesetzt werden
- Priorisierung: Kaizen-Maßnahmen

Über die Kaizenthemen wird der exakte Projektansatz festgelegt. So beginnt z.B. die Verbesserung der Maschinenverlässlichkeit mit der „roten Markierung“ der Maschinen mit Defekten