

Erfolgreiches Senken von Kosten - und die Mitarbeiter haben dazu massgeblich beigetragen!

Im Rahmen einer Diplomarbeit wurden die Umrüstkosten für die Salatsaucen-Herstellung der Fabrik Basel von Nestlé Schweiz AG massgeblich gesenkt. Im Weiteren gelang es, den Umrüstprozess rationeller zu gestalten. Alle beteiligten Mitarbeiter unterstützten das Projekt und trugen dadurch wesentlich zum Erfolg bei.

Die Ausgangslage:

Die Fabrik Basel der Nestlé Suisse SA, ehemals Thomi und Franck AG, produziert verzehrfertige Salatsaucen. Der Markt dafür kann als sehr stark umworben bezeichnet werden. Ein Wachstum lässt sich daher nur noch durch Anbieten von Nischenprodukten erreichen - bei gleichzeitiger, kontinuierlicher Kostensenkung. Dies bedeutet für die Fabrik eine immer grösser werdende Anzahl von Varianten bei kleiner werdenden Losen.

Das Umrüsten der verschiedenen Anlagen und Maschinen ist dabei ein notwendiges Übel, welches keine Wertschöpfung darstellt, für die der Kunde bereit ist zu bezahlen. Deshalb erteilte die Leitung der Fabrik Basel den Auftrag, die Zeiten für das Umrüsten im Rahmen einer Diplomarbeit innerhalb eines Pilotbereiches nachhaltig zu reduzieren.

Das Vorgehen:

Zur Erreichung des Projektzieles wurde die SMED – Methodik gewählt. SMED ist ein Vorgehensmodell, das vom japanischen Ingenieur Shigeo Shingo entwickelt, und in den Automobilwerken Japans mit grossem Erfolg umgesetzt wurde. Die Methodik umfasst vier Schritte, die nachfolgend aufgelistet sind:

1. Vorbereitung durch Beobachten und Aufzeichnen mit der Videokamera
2. Trennen von internen und externen Aktivitäten
3. Umwandeln von Internen zu Externen, und Rationalisieren aller Aktivitäten.
4. Dokumentieren aller optimierten internen und externen Prozesse und deren Abläufe

Über den Autor



Dipl. Ing. Urs Fellmann, Absolvent der Fachhochschule Solothurn, Bereich Technik. Herr Fellmann hat mit Auszeichnung berufsbegleitend im Fachbereich Maschinen- und Betriebstechnik studiert. Seine Diplomarbeit hat er für seinen Arbeitgeber Nestlé Suisse SA Fabrik Basel, ehemals Thomi und Franck AG, verfasst. Betreut wurde er durch seinen Dozenten, Dipl. Ing. Jörg Schmitt (Institut für Logistik -IFL- an der FHSO).

Für die Bearbeitung des Projektes wurde ein Projektteam aus Mechanikern, Linienführern und Produktionsmitarbeitern gebildet. Die Aufgaben innerhalb des Teams richteten sich dabei nach den jeweiligen Fachkenntnissen.

Die vom Team durchgeführten Umrüstanalysen hatten gezeigt, dass viele Tätigkeiten, welche während dem Stillstand der Anlage ausgeführt worden waren, bereits während deren Betrieb hätten vorbereitet werden können. Ausserdem zeigte sich, dass die Aufgaben der einzelnen Mitarbeiter und deren zeitliche Abfolge klarer geregelt sein müssen. Im Weiteren wurden bei der Analyse der einzelnen Tätigkeiten etliche konstruktive Verbesserungsmöglichkeiten identifiziert, die mit geringem Aufwand realisiert wurden.

Das Ingenieurstudium an der Fachhochschule Solothurn

Das Studium ist praxisorientiert und integriert von Beginn bis zum Schluss Projektarbeit in den Lernprozess. Zum Abschluss wird eine Diplomarbeit, wie im vorliegenden Falle, erarbeitet. Alle Projekte werden in enger Zusammenarbeit mit der Wirtschaft durchgeführt. Es werden die Studiengänge Wirtschaftsingenieur und Systemtechnik im Vollzeit- und Abendstudium angeboten.

Das Resultat

Die Rüstzeit wurde entscheidend reduziert. Die Hilfe eines Mechanikers ist bei Umstellungen nicht mehr erforderlich. Ein neuer Ablauf ist beschrieben. Auf eine aufwendige Schulung der Mitarbeiter konnte verzichtet werden.

Erkenntnisse

Der Schlüssel zum Erfolg ist hierbei der Einbezug des Personals an der Linie und von Sachverständigen. Dies garantiert einfache und praxisnahe Lösungen, welche von der Belegschaft mitgetragen werden. Aus Betroffenen wurden Beteiligte, die aktiv zum Gelingen beitrugen.