

ebm-papst Mulfingen GmbH & Co. KG

MEHR EFFIZIENZ IN DER PROJEKTARBEIT
SHOPFLOOR MANAGEMENT IN DER VERFAHRENTWICKLUNG





»Wir haben es geschafft mit relativ einfachen Mitteln Transparenz in unsere Projekte zu bekommen und den Projektlauf maßgeblich zu verbessern. Insgesamt ist dieses Projektboard eine super Sache.«

(Alexander Frank, Hauptabteilungsleiter Entwicklung Verfahren bei der ebm-papst Muldingen GmbH & Co. KG)

Ausgangssituation

Der Bereich »Entwicklung Verfahren« bei ebm-papst bearbeitet über 1.000 Projekte im Jahr. Er ist das Bindeglied zwischen Entwicklung und Produktion. Zu dessen Kernkompetenzen gehören die Verfahrensentwicklung, die Fertigungsplanung, Anlagenprojektierung, die Zeitwirtschaft und der Betriebsmittelbau mit Betriebsmittelkonstruktion, Werkzeug- und Elektrobau. Ein Projektierer betreut stets mehrere interdisziplinär besetzte Projekte parallel. Bei dieser Vielzahl an Aufgaben wurde das Projektmanagement zunehmend komplex und stand vor folgenden Herausforderungen:

- Unübersichtlichkeit der Projektsituationen
- Hohe Durchlaufzeit der Projekte in der Abteilung
- Kommunikationsprobleme bei Schnittstellen innerhalb oder außerhalb der Abteilung
- Eskalation bei Problemfällen zu langsam

Lösung

Das Fraunhofer IPA schlug als Lösung ein übersichtliches Board zur Projektkoordination vor. Ein Team aus Wissenschaftlern und Kunden entwickelte daraufhin ein Steuerungs- und Kennzahlenboard nach Lean-Prinzipien analog zu einem Shopfloor Board in der Produktion. Es ist in drei Blöcke aufgeteilt:

- Block 1 enthält die Leitsätze, die Standard Agenda sowie die Kennzahlen zu

Prozessen und zu aufgetretenen Fehlern bzw. Störungen

- Block 2 stellt die aktuellen Projekte, dem jeweiligen Projektierer zugeordnet, in den jeweiligen Projektphasen im aktuellen Status dar. Er stellt die effektive Themen- bzw. Problembearbeitung und Maßnahmenumsetzung sicher.
- Block 3 dient der Sammlung aktueller und zukünftiger, projektübergreifender Themen und Probleme mit den dazu notwendigen Maßnahmen unterteilt nach jeweiligen Lösungshorizonten.

Alle Abteilungs- und Gruppenleiter treffen sich nun wöchentlich mit dem Hauptabteilungsleiter, um den Status der Projekte systematisch durchzusprechen, Aufgaben zu verteilen und projektspezifische bzw. bereichsübergreifende Problemstellungen kurz- und langfristig abzustellen.

Das Projektboard ist Ergebnis einer dreimonatigen Prozessanalyse. Ein Team aus Kunden und Wissenschaftlern teilte den Projektfortschritt in zuordenbare Phasen ein und erarbeitete Kennzahlen und Zielgrößen zur Messung der Performance. Für ebm-papst ist das daraus entstandene Projektboard das optimale Werkzeug den Prozess systematisch und nachhaltig zu verbessern.

Nutzen

Das Projektboard ist bei ebm-papst zur Drehscheibe von Informationen geworden. Nicht nur die Übersichtlichkeit der Projektfortschritte schafft Transparenz im Team. In

Verbindung mit den wöchentlichen Meetings wurde die Kommunikation an den Schnittstellen deutlich verbessert. Durch das effiziente Abarbeiten von Projekten hat sich damit die Durchlaufzeit durch die Abteilung verkürzt. Das Ampelsystem macht es zudem möglich, Schwierigkeiten zu entdecken und gegebenenfalls zu eskalieren. Die Mitarbeiter bekamen Methoden mit an die Hand, wie Probleme am besten behoben werden.

Die handgeschriebenen Projektkarten sorgen für einen schnelleren Einstieg in den Prozess und dessen kontinuierliche Verbesserung, als dies eine elektronische Projektverfolgung hätte leisten können. Zudem sind sie eine kostengünstige Lösung. Auch andere Fachbereiche holen sich wichtige Informationen vom Projektboard und wollen die Idee voraussichtlich bald adaptieren.

Wir vom Fraunhofer IPA freuen uns, dass die Abteilungs- und Gruppenleiter gerne am Board arbeiten und bedanken uns für die gute Zusammenarbeit!

Fraunhofer-Institut für Produktionstechnik und Automatisierung IPA

Nobelstraße 12
70569 Stuttgart

Ansprechpartner
Oliver Schöllhammer
Telefon +49 711 970-1947
oliver.schoellhammer@ipa.fhg.de

www.ipa.fraunhofer.de