

Guten Tag ,

in der aktuelle Ausgabe des **TOC/CHANGE-Newsletters** dreht sich alles um das Thema **Liefertermin-Bestimmung** bei kurzen **Durchlaufzeiten**.

Wir wünschen Ihnen eine **spannende Lektüre!**



## Newsletter zum Thema "Change und TOC" - 7. Ausgabe

### Liefertermin-Bestimmung - Durchlaufzeiten

Wir haben es häufig mit Kunden und potenziellen Kunden zu tun, die mit dem Prozess für die Liefertermin-Bestimmung nicht ganz zufrieden sind.

In vielen Fällen werden Liefertermine anhand einer Standard-Durchlaufzeit berechnet. Sehr häufig entspricht diese den Erwartungen oder Anforderungen des Marktes an die Durchlaufzeit. Dies ist dann in Ordnung, wenn Mitarbeiter, Ausstattung, Material und Komponenten immer verfügbar sind, wenn sie benötigt werden. Da sich die Produktionsleiter der vielen Unwägbarkeiten bewusst sind, arbeiten Sie hart daran, einen ausreichenden Sicherheitspuffer aufzubauen. Aber wie oft kommt "Murphy" dann doch zu Besuch?

Es ist einfach, eine Standard-Durchlaufzeit festzulegen. **Die Schwierigkeiten beginnen, wenn die Produktion eine längere Durchlaufzeit priorisiert, während der Vertrieb und der Markt das Gegenteil wollen.** Oft gibt es dann eine Art Streit oder Dilemma, was genau zu tun ist. Sehr oft ist keine der beiden Seiten mit dem Kompromiss zufrieden!

Wenn der Druck zu kürzeren Durchlaufzeiten besteht, führt dies wahrscheinlich zu aggressiveren Liefertermin-Bestimmungen, einer Verschlechterung der Liefertreue und in der Folge zu noch mehr Druck seitens des Vertriebs, des Marketings und der Kunden. Die Situation ist für niemanden gut.

Die Zielvorgaben für eine gute Liefertermin-Bestimmung, auf die sich alle einigen können:

1. Die Kunden können sich darauf verlassen, dass Ihr Unternehmen das Produkt am Liefertermin oder kurz davor liefert.
2. Die zugesagte Durchlaufzeit liegt innerhalb der vom Kunden für seinen Prozess geforderten Durchlaufzeit.

Wir haben das Problem viele Male durchgespielt. Wir haben nach den Hebeln gesucht, die beide Anforderungen erfüllen könnten - kurze Durchlaufzeiten und Liefertermine, die wir zuverlässig einhalten können. Im Folgenden sind einige Punkte aufgeführt, die wir - oft hitzig - diskutiert haben.

1. Reduzierung der Warteschlangen in der Produktion. Wir wussten, dass Warteschlangen einen sehr hohen Anteil an der Produktions-Durchlaufzeit in unserer Fabrik haben.
2. Senkung unseres hohen WIP-Bestands (Work in Process), um mehr Zuverlässigkeit zu gewährleisten. Wir wussten, dass unsere hohen WIP-Werte zu Problemen an unserem Engpass führten. Die Mitarbeiter dort verbrachten zu viel Zeit damit, den richtigen Auftrag und das entsprechende Material für die weitere Bearbeitung zu finden und abzurufen. Die Suche kostet Kapazität.

Sie können sich die Diskussionen vorstellen! Die Effizienz sinkt. einige Maschinen werden nicht mehr ausgelastet sein.

Andererseits können die Artikel durch den niedrigeren WIP-Bestand die Fabrik schneller durchlaufen. Die Durchlaufzeiten werden kürzer. Mit kürzeren Durchlaufzeiten sind wir zuverlässiger, weil die Kunden an unsere derzeitigen längeren Durchlaufzeiten gewöhnt sind.

Das Problem der Effizienzverluste bei vielen Maschinen würde jedoch trotzdem nicht verschwinden. Wahrscheinlich, weil die Manager an ihnen gemessen werden.

Dann meldete sich unser Chef zu Wort: "Ist es nicht so, dass wir nicht mehr produzieren können als die langsamste Maschine?" Das brachte alle zum Nachdenken. Auf der einen Seite die Effizienzmessung und die ziemlich eindeutige Aussage unseres Chefs. Nach einer langen Pause sagte er dann: "Wenn wir die Effizienzmaßnahmen überall abschaffen, außer an unserem Engpass, würde das für Sie funktionieren? Für uns?"

Vladimir, ein Teammitglied, sagte: "Ja, das würde funktionieren, um die Durchlaufzeiten zu verkürzen. Eine kürzere Durchlaufzeit wird nicht dazu führen, dass unser Engpass, unsere Kapazität, zum Stillstand kommt. Der Engpass wird der letzte Punkt sein, an dem die Arbeit ausgeht. Der einzige Grund, warum die langsamste Maschine stillsteht, ist, wenn die Kunden nicht mehr bestellen. Bei kürzeren Durchlaufzeiten ist es wahrscheinlicher, dass sie ihre Aufträge erhöhen. Also alles gut."

"Aber", sagt er, "das sagt uns immer noch nicht, wie wir eine Liefertermin-Bestimmung machen können, auf die wir und unsere Kunden sich verlassen können."

---

Wir freuen uns auf den Kontakt mit Ihnen!

Viele Grüße aus Rottweil  
Antje Häcker

**Antje Häcker**  
COO

T +49 (0) 741 209692-40  
F +49 (0) 741 209692-49  
M +49 (0) 171 9977079  
[antje.haecker@alkyone-consulting.com](mailto:antje.haecker@alkyone-consulting.com)

**Alkyone Consulting GmbH & Co. KG**  
Auf dem Wall 29, 78628 Rottweil  
Geschäftsführer: Paul Seifriz | Amtsgericht Stuttgart HRA 726 774  
[www.alkyone-consulting.com](http://www.alkyone-consulting.com)