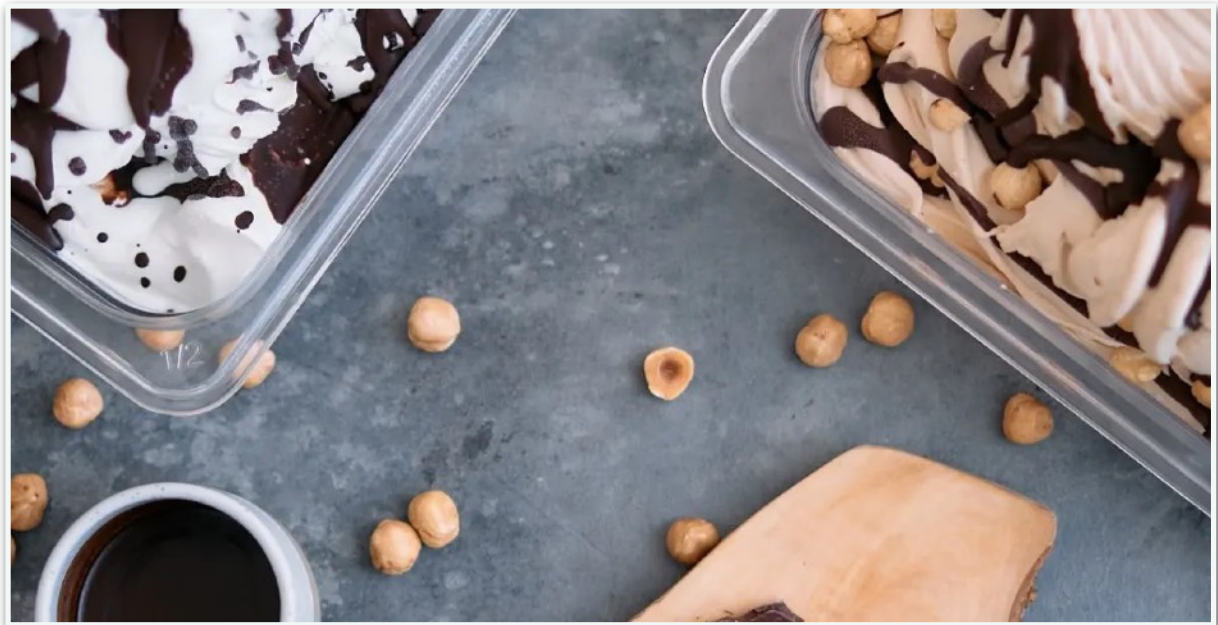


Lean Excellence

Eine Case Study zum *fit for scaling* in der Eismanufaktur

Wir schaffen eine plangesteuerte, skalierbare Eismanufaktur, die durch intelligente Datennutzung und schlanke Prozesse handwerkliche Qualität mit industrieller Effizienz verbindet – ohne dabei Flexibilität und Mitarbeiterautonomie zu verlieren.

Von der reaktiven Einzelfertigung zur proaktiven Lean Production – fit for scaling.



Eiscreme in Wannen; © Regionalwaren BFM KG 2025

1. Executive Summary

Die Zucker und Zimt Eismanufaktur (Regionalwaren BFM KG) in Eisenach stand vor der typischen Herausforderung eines schnell wachsenden Kleinbetriebs:

Die bestehende abrufgesteuerte Produktion führte zu Spitzenbelastungen in der Saison, schwankender Mitarbeiterauslastung und mangelndem Know-how-Transfer. Mit dem Ziel der Skalierung und Standardisierung wurde ein systematischer Lean Production Ansatz implementiert.

Das Projekt "Lean Eismanufaktur - fit for scaling" zeigt eindrucksvoll, wie Lean-Prinzipien auch in kleinsten Produktionsbetrieben erfolgreich angewendet werden können. Durch die konsequente Anwendung von Standardisierung, Nivellierung und systematischer Produktionsplanung konnte das Unternehmen von einer reaktiven zu einer plangesteuerten Produktion wechseln - bei gleichzeitiger Beibehaltung der notwendigen Flexibilität für Kundenabrufe.

Der Erfolg basierte auf drei zentralen Säulen: einer durchdachten Dreistufenplanung (strategische Jahres-, zyklische Monats- und flexible Wochenplanung), der Implementierung eines FiFo-Lagersystems nach dem Leerstellenprinzip und der Entwicklung standardisierter Arbeitsprozesse bei bewusster Erhaltung von Mitarbeiterautonomie.

Diese Case Study demonstriert, dass Lean Production nicht nur für Großbetriebe geeignet ist, sondern gerade kleineren Unternehmen helfen kann, ihre Wachstumsambitionen zu realisieren, ohne dabei ihre Flexibilität und Produktqualität zu verlieren.

2. Ausgangssituation und Herausforderungen

Die Situation vor der Lean Transformation

Die *Zucker und Zimt* Eismanufaktur operierte vor der Lean-Transformation nach dem klassischen Muster eines handwerklichen Kleinbetriebs:

- **Abrufgesteuerte Produktion:** Die Produktion erfolgte reaktiv basierend auf Kundenbestellungen
- **Saisonale Extrembelastungen:** Während der Sommersaison entstanden Kapazitätsengpässe und Stresssituationen
- **Schwankende Auslastung:** Ungleichmäßige Mitarbeiterbelastung zwischen Hoch- und Nebensaison
- **Geringe Lagerbestände:** Vorteil der geringen Kapitalbindung, aber Nachteil bei unvorhergesehenen Abrufen
- **Informeller Wissenstransfer:** Erfahrungswissen war hauptsächlich in den Köpfen der Mitarbeiter gespeichert

Strategische Herausforderungen

Das Unternehmen stand vor der Herausforderung, seine Wachstumsambitionen zu realisieren, ohne die Qualität und Flexibilität zu verlieren:

Skalierungsanforderungen:

- Steigende Nachfrage erforderte höhere Produktionskapazitäten
- Notwendigkeit transparenter Produktionskapazitäten für Wachstumsplanung
- Bedarf nach standardisierten Prozessen für neue Mitarbeiter

Operative Herausforderungen:

- 76 verschiedene Eissorten in unterschiedlichen Verpackungsformen
- Komplexe Produktionszyklen mit Grundmix und Endprodukt
- Begrenzte Lagerkapazität (1-2 Wochen maximaler Abdeckung)

Marktanforderungen:

- Aufrechterhaltung der handwerklichen Qualität
- Flexibilität bei Kundenwünschen und saisonalen Schwankungen
- Wirtschaftliche Produktion auch kleinerer Chargen (Exoten)

3. Datenbasierte Analyse als Grundlage

Systematische Datensammlung und -strukturierung

Der erste und entscheidende Schritt der Lean-Transformation war eine umfassende Datensammlung und -analyse. Diese datengetriebene Herangehensweise bildete das Fundament für alle nachfolgenden Entscheidungen:

Datenquellen und Erfassung:

- Historische Kundenabrufe der vergangenen 3 Jahre
- Produktionszeiten und -mengen pro Sorte
- Saisonale Schwankungen und Trends
- Lagerbestände und Umschlagshäufigkeiten
- Grundmix-Zuordnungen und Produktionszyklen

Strukturierung für Entscheidungsunterstützung:

Die gesammelten Daten wurden in übersichtlichen Excel aufbereitet und als Power BI Dashboards dargestellt, die folgende Kernfragen beantworteten:

- Welche Sorten generieren den höchsten Umsatz/Gewinn?
- Wie verteilen sich die Abrufe über das Jahr?
- Welche Grundmix-Familien lassen sich identifizieren?
- Wo liegen die größten Ineffizienzen im aktuellen System?

Pareto-Analyse als Entscheidungsgrundlage - Die Pareto-Analyse der historischen Verkaufsdaten offenbarte die klassische 80/20-Verteilung:

Sortimentsverteilung nach Umsatzbeitrag:

- **20% der Sorten** (Renner) generierten **80% des Umsatzes**
- **35% der Sorten** (Exoten) trugen 15% zum Umsatz bei
- **22% der Sorten** (Spezialprodukte) erzeugten nur **5% des Umsatzes**
- **23% der Sorten** wurden für eine Streichung vorgeschlagen

Erkenntnisse aus der Pareto-Vorbereitung:

- Extreme Konzentration der Wertschöpfung auf wenige Kernprodukte
- Hoher Aufwand für Sorten mit geringem wirtschaftlichem Beitrag
- Potential für Komplexitätsreduzierung ohne signifikante Umsatzeinbußen
- Möglichkeit zur Fokussierung auf profitable Segmente

Datenvisualisierung und Stakeholder-Kommunikation:

Dashboard-Entwicklung - Die Analyseergebnisse wurden in interaktiven Dashboards (MS Power BI) visualisiert:

- Umsatzverteilung nach ABC-Klassifikation
- Saisonale Abrufmuster über mehrere Jahre
- Grundmix-Effizienz und Bündelungspotentiale
- Lagerumschlag und Kapitalbindung pro Sorte

Stakeholder-Workshop - In einem strukturierten Workshop wurden die Analyseergebnisse mit der Geschäftsführung diskutiert:

- Präsentation der Datenanalyse
- Diskussion der strategischen Implikationen
- Gemeinsame Bewertung von Streichungskandidaten
- Entscheidungsfindung für das neue Sortiment



Sortimentparato, Analyse 2024; © Regionalwaren BFM KG und Wednesday Ventures UG, 2025

4. Strategische Sortimentsentscheidung und Portfolio-Neuausrichtung

Methodische Sortimentsentscheidung

Die Sortimentsentscheidung basierte auf einem systematischen Bewertungsprozess, der multiple Kriterien berücksichtigte:

Quantitative Bewertungskriterien:

- Umsatzbeitrag (Gewichtung 40%)
- Deckungsbeitrag pro Produktionszeit (Gewichtung 30%)
- Abrufrequenz und Planbarkeit (Gewichtung 20%)
- Lagerumschlag (Gewichtung 10%)

Qualitative Bewertungskriterien:

- Strategische Bedeutung für Markenimage
- Kundenbindungspotential
- Saisonale Ergänzung des Kernportfolios
- Alleinstellungsmerkmale im Wettbewerb

Portfolio-Neuausrichtung nach Lean-Prinzipien**Finales Sortiment 2025:**

- **10 Renner-Sorten:** Höchste Umsatzbeiträge, 2-Wochen-Produktionszyklen
- **35 Exoten-Sorten:** Einschließlich Gold- und Saison-Sorten, 4-Wochen-Zyklen
- **8 Becher-Sorten:** Separate Behandlung für andere Verpackungsformen
- **23 gestrichene Sorten:** Sorten mit unzureichendem Wertbeitrag

Entscheidungslogik der Streichungen:

- Sorten mit weniger als 50 Abrufen pro Jahr
- Deckungsbeitrag unter definierten Schwellenwerten
- Überproportionaler Aufwand bei geringem Umsatz
- Fehlende strategische Bedeutung

Grundmix-Optimierung als Effizienzgewinn

Grundmix-Konsolidierung: Die Neuausrichtung ermöglichte eine drastische Reduzierung der Grundmix-Varianten:

- **Vorher:** 12 verschiedene Grundmix-Typen
- **Nachher:** 7 optimierte Grundmix-Familien

Bündelungseffekte:

- Bio-Saueransatz für alle Bio-Varianten
- Konsolidierung ähnlicher Frucht-Grundmixe
- Optimierung der Grundmix-Topfzeiten
- Reduzierung der Rüstzeiten um durchschnittlich 35%

5. Lean-Ansatz und Projektphilosophie

Datengetriebene Lean Production

Die Entscheidung für Lean Production basierte nicht nur auf theoretischen Überlegungen, sondern wurde durch die vorangegangene Datenanalyse fundiert untermauert:

Fokus auf Wertstrom-Optimierung:

- Eliminierung von Verschwendung basierend auf quantifizierten Ineffizienzen
- Konzentration auf wertschöpfende Tätigkeiten gemäß Pareto-Analyse
- Reduzierung von Wartezeiten durch optimierte Grundmix-Planung

Kundenorientierte Produktion:

- Bedarfsgerechte Produktion basierend auf historischen Abrufmustern
- Schnelle Reaktionsfähigkeit durch Renner-Exoten-Differenzierung
- Qualitätssicherung durch standardisierte Prozesse

Hybride Methodik für Kleinbetriebe

Ein zentraler Erfolgsfaktor war die Adaptation klassischer Lean-Methoden an die datengestützten Erkenntnisse:

Strukturierte Planung mit Flexibilität:

- Strategische Jahresplanung basierend auf Trendanalysen
- Zyklische Monatsplanung entsprechend Pareto-Klassifikation
- Flexible Wochenplanung für operative Anpassungen

Differenzierte Sortenbehandlung:

- **Renner-Sorten:** 10 umsatzstärkste Sorten in 2-Wochen-Zyklen
- **Exoten-Sorten:** 35 Spezialitäten in 4-Wochen-Zyklen
- **Becher-Sorten:** 8 separate Bechersorten

Diese datenbasierte Differenzierung ermöglichte eine optimale Balance zwischen Effizienz und Sortimentsvielfalt.

6. Planung für das neue Produktportfolio

Strategische Neuausrichtung der Produktionsplanung

Basierend auf der Sortimentsentscheidung wurde ein vollständig neues Planungskonzept entwickelt, das die gewonnenen Erkenntnisse operativ umsetzt:

Portfolio-Implementierung:

- Übergang von 76 auf 53 aktive Sorten (30% Reduktion)
- Fokussierung auf 10 Renner mit höchster Priorität
- Strukturierte Integration von 35 Exoten-Sorten
- Separate Behandlung der 8 Becher-Sorten

Kapazitätsplanung auf neuer Basis:

- Neuberechnung der Produktionskapazitäten basierend auf historischen Daten
- Optimierung der Grundmix-Auslastung durch Sortenbündelung
- Reduzierung der Rüstzeiten um durchschnittlich 35%

Implementierungsstrategie für das neue Portfolio**Phasenweise Einführung:**

1. **Sofortiger Stopp** der 23 gestrichenen Sorten
2. **Schrittweise Einführung** der neuen Produktionszyklen
3. **Testphase** mit intensivem Monitoring über 8 Wochen
4. **Vollständige Implementierung** nach Validierung der Kennzahlen

Change Management für Portfolio-Umstellung:

- Kundenkommunikation über Sortimentsbereinigung
- Schulung der Mitarbeiter auf neue Produktionszyklen
- Anpassung der Bestellsysteme und Preislisten
- Überwachung der Kundenreaktion und Nachfrageveränderungen

7. Dreistufige Planungsarchitektur

Stufe 1: Strategische Jahresplanung

Die strategische Jahresplanung bildet das Fundament des gesamten Planungssystems:

Datenbasierte Grundlage:

- Analyse der Kundenabrufe vergangener Jahre
- Berücksichtigung saisonaler Schwankungen
- Produktpriorisierung nach Saison (Eiswannen vs. Becher)
- Integration der Lagerkapazitätsgrenzen

Saisonale Fokussierung:

- Hauptsaison: Maximaler Fokus auf Eiswannen
- Nebensaison: Konzentration auf Bechereis-Produktion

Planungshorizont: Die Jahresplanung wird bis Ende Februar erstellt und dient als strategischer Rahmen für alle weiteren Planungsprozesse.

Stufe 2: Zyklische Monatsplanung

Die Monatsplanung konkretisiert die Jahresstrategie in operationelle Produktionszyklen:

Nivellierte Produktion:

- 2-Wochen-Zyklus für Renner-Sorten
- 4-Wochen-Zyklus für Exoten-Sorten
- Festlegung spezifischer Sortentypen auf bestimmte Wochen

Grundmix-Optimierung:

- Bündelung von Sorten mit gleichem Grundmix
- Effiziente Nutzung der Grundmixvorbereitung
- Reduzierung von Rüstzeiten

Stufe 3: Flexible Wochenplanung mit datenbasierter Steuerung

Die Wochenplanung nutzt die strukturierten Datengrundlagen für präzise Produktionsentscheidungen:

Erweiterte Leerstellenberechnung:

$$\text{ZuproduzierendeMenge} = \sum \text{Leerstellen} + \text{prognostizierterWochen} - \text{Kundenabruf} + \text{Sicherheitspuffer}$$

Datenbasierte Prognoseverfahren:

- Gleitender Durchschnitt der letzten 4 Wochen für kurzfristige Trends
- Saisonale Anpassungsfaktoren basierend auf historischen Daten
- Berücksichtigung von Feiertagen und Sondereffekten
- Automatische Anpassung bei Abweichungen > 20%

Optimierte Mitarbeiterautonomie:

- **Datengestützte Entscheidungshilfen:** Dashboard mit Produktionsprioritäten
- **Flexible Tagesplanung** innerhalb datenbasierter Leitplanken
- **Strukturierte Tagesabläufe** mit messbaren Zwischenzielen
- Kontinuierliches Feedback durch Soll-Ist-Vergleiche

Erfolgskennzahlen der neuen Planungsarchitektur

Planungsgenauigkeit:

- Vorhersagegenauigkeit bei Renner-Sorten: >92%
- Reduzierung von Über-/Unterproduktion um 60%
- Verbesserung der Lagerumschlagshäufigkeit von 8 auf 12 mal/Jahr

Effizienzsteigerungen:

- Grundmix-Wechsel reduziert von 45 auf 27 pro Monat
- Rüstzeiten reduziert um durchschnittlich 35%
- Produktionsplanung-Zeitaufwand reduziert von 8 auf 3 Stunden/Woche

8. Lagersteuerung nach dem FiFo-Leerstellenprinzip

FiFo-Lagerorganisation

Das Lager wurde als konsequentes First-in-First-out-System organisiert:

Strukturierte Lagerplätze:

- Jede Eissorte erhält für jede Verpackungsform (E5, E7) mindestens eine definierte FiFo-Strecke
- Feste Stellplatzzahl pro Strecke definiert den Soll-Bestand
- Klare räumliche Trennung zwischen Renner- und Exoten-Sorten

Ergonomische Optimierung:

- Renner-Sorten in ergonomisch günstigen Positionen
- Exoten-Sorten in weniger häufig genutzten Bereichen
- Optimierte Wegeführung für Kommissionierung

Das Leerstellenprinzip als Steuerungsinstrument

Das Leerstellenprinzip schafft einen eleganten Automatismus für bedarfsgerechte Produktion:

Definition:

- Leerstelle = Differenz zwischen aktuellem Bestand und Soll-Bestand
- Soll-Bestand entspricht der definierten Stellplatzzahl pro FiFo-Strecke

Produktionssteuerung:

- Am Ende der Produktionswoche soll der Soll-Bestand erreicht sein
- Bei Kapazitätsengpässen werden Renner-Sorten priorisiert
- Flexibilität im eingeschwungenen Zustand des Systems

Lagerdimensionierung und -struktur**Regalkonzept:**

- FiFo-Lager für Eiswannen: 99 Lagerstrecken mit je 6 Lagerplätzen (E5&E7)
- Karton-Lager: separates Lager für Bechereis in Kartons

Zonierung nach Zugriffshäufigkeit:

- Renner-Sorten in ergonomisch optimalen Bereichen
- Exoten-Sorten in separaten Zonen
- Becher-Sorten in eigenständigem Lagerbereich

9. Standardisierung und Arbeitsorganisation

Strukturierter Tagesablauf

Der tägliche Produktionsablauf folgt einer klaren Struktur, lässt aber Gestaltungsspielräume:

Vier-Stufen-Prozess:

1. **Planung Folgetag:** Auswahl der Renner- und/oder Exoten-Sorten
2. **Eisproduktion:** Herstellung der geplanten Sorten
3. **Grundmixansatz:** Vorbereitung für den Folge-Arbeitstag
4. **Reinigung und Dokumentation:** Sauberkeit und vollständige Dokumentation

Topfzeit-Management:

- Mindestens 12 Stunden, maximal 72 Stunden Topfzeit
- Vorausschauende Planung der Grundmix-Ansätze
- Koordination zwischen verschiedenen Grundmix-Typen

10. Kommunikation und Informationsfluss

Schlanke Kommunikationsstruktur

Die Kommunikation zwischen den Bereichen wurde bewusst schlank und effizient gestaltet:

Digitaler Bestellprozess:

- Kunden senden digitale Bestellformulare
- Automatische Integration in die Produktionsplanung
- Transparenz über verfügbare Lagerbestände

Produktionsplanung:

- Ermittlung der Produktionsmenge basierend auf Leerstellenanalyse
- Berücksichtigung erwarteter Wochenabrufe
- Flexible Anpassung bei unvorhergesehenen Änderungen

Kennzahlen und Controlling

Zur kontinuierlichen Verbesserung werden systematisch Kennzahlen erfasst:

Operative Kennzahlen:

- Lagerbestandsverläufe pro Sorte
- Abweichungen zwischen Prognose und tatsächlichen Abrufen
- Einhaltung der Produktionszyklen
- Effizienz der Grundmixnutzung

Strategische Kennzahlen:

- Gesamtproduktivität und Kapazitätsauslastung
- Kundenzufriedenheit und Liefertreue
- Mitarbeiterauslastung und -zufriedenheit

11. Implementierung und Change Management

Phasenweise Umsetzung

Die Implementierung erfolgte in strukturierten Phasen:

Phase 1 (02-03/2025): Analyse und Konzeption

- Produktionsanalyse und Optimierungspotentiale
- Entwicklung der Arbeitsanweisung
- Definition der neuen Lagerstruktur

Phase 2 (Umsetzung bis 01/2026): Praktische Umsetzung

- Umbau des Lagers mit neuen Regalsystemen
- Strukturierung der FiFo-Strecken
- Implementierung der Sortenklassifikation

Phase 3 (ab 01/2026): Einfahrphase und Optimierung

- Testlauf über zwei Monate
- Feedback-Zyklen und Anpassungen
- Kontinuierliche Verbesserung

Erfolgsfaktoren des Change Managements

Mitarbeiterereinbindung:

- Frühe Einbindung der Produktionsmitarbeiter
- Erhaltung der Gestaltungsfreiheit innerhalb strukturierter Rahmen
- Kontinuierliche Kommunikation über Ziele und Fortschritte

Praxisorientierte Umsetzung:

- Entwicklung aus der Praxis für die Praxis
- Berücksichtigung handwerklicher Traditionen
- Balance zwischen Standardisierung und Flexibilität

12. Ergebnisse und Erfolg der Lean-Transformation

- Dieses Kapitel wird nach Abschluss der Umsetzungsphase 3 ergänzt -

13. Lessons Learned und Erfolgsfaktoren

Zentrale Erkenntnisse aus der datengetriebenen Transformation

1. Daten als Entscheidungsgrundlage sind unverzichtbar: Ohne die systematische Datensammlung und Pareto-Analyse wäre eine objektive Sortimentsentscheidung nicht möglich gewesen. Die Daten deckten versteckte Ineffizienzen auf und ermöglichten evidenzbasierte Entscheidungen.

2. Pareto-Prinzip funktioniert auch bei handwerklichen Produkten: Die 80/20-Regel bestätigte sich eindrucksvoll: 20% der Sorten generierten 80% des Umsatzes. Diese Erkenntnis ermöglichte eine fokussierte Ressourcenallokation.

3. Strukturierte Datenaufbereitung schafft Akzeptanz: Die übersichtliche Darstellung der Analyseergebnisse in Dashboards war entscheidend für die Akzeptanz der drastischen Sortimentsstreichung bei Geschäftsführung und Mitarbeitern.

4. Lean funktioniert auch im datengetriebenen Kleinbetrieb: Die Grundprinzipien der schlanken Produktion sind erfolgreich auf handwerkliche Kleinbetriebe übertragbar, besonders wenn sie durch solide Datenanalyse fundiert werden.

5. Balance zwischen Datenorientierung und Flexibilität: Der Erfolg liegt nicht in starren, datengetriebenen Systemen, sondern in der intelligenten Kombination von strukturierten, evidenzbasierten Rahmen und operativer Flexibilität.

6. Mitarbeiter als Erfolgsfaktor bei datengetriebenen Veränderungen: Die Akzeptanz und aktive Mitgestaltung durch die Mitarbeiter ist entscheidend für den nachhaltigen Erfolg, besonders bei drastischen, datenbasierten Veränderungen wie der Sortimentsstreichung.

Übertragbare Erfolgsfaktoren der datengetriebenen Lean-Transformation

Für andere Kleinbetriebe:

- Systematische Datensammlung als Basis: 3-Jahres-Zeiträume für stabile Trends
- Pareto-Analyse für Komplexitätsreduktion: 80/20-Regel als Entscheidungskompass
- Dashboard-Entwicklung für Stakeholder-Kommunikation: Visualisierung schafft Verständnis
- **Phasenweise Portfolio-Umstellung:** Gradueller Übergang mit kontinuierlichem Monitoring

Für handwerkliche Produktionen:

- Grundmix-Optimierung durch Datenanalyse: Quantifizierung von Bündelungseffekten
- **Saisonalitäts-Indexierung:** Mathematische Modellierung statt Bauchgefühl
- Prognoseverfahren für kleine Datenmengen: Angepasste Statistik für Kleinbetriebe

Methodische Erfolgsfaktoren der Datenanalyse

Datenqualität als Grundlage:

- Vollständige Erfassung historischer Verkaufsdaten (mindestens 3 Jahre)
- Bereinigung von Sondereffekten und Ausreißern
- Konsistente Datenstruktur über alle Perioden

Analysemethoden für Kleinbetriebe:

- ABC-Analyse für Sortimentsbewertung
- Saisonalitätsindizes für Kapazitätsplanung
- Korrelationsanalyse für Grundmix-Optimierung
- Trend-Extrapolation für mittelfristige Planung

Entscheidungsunterstützung durch Visualisierung:

- Interaktive Dashboards für verschiedene Stakeholder-Gruppen
- Szenario-Analysen für Portfolioentscheidungen
- ROI-Berechnungen für Investitionsentscheidungen

14. Ausblick: Skalierung und Weiterentwicklung

Wachstumspotentiale

Die erfolgreiche Lean-Transformation hat die Basis für weiteres Wachstum geschaffen:

Kapazitätserweiterung:

- Systematische Identifikation von Engpässen
- Planbare Kapazitätserweiterungen basierend auf transparenten Kennzahlen
- Mögliche Produktionspausen in optimalen Zeitfenstern (z.B. Sommerferien)

Sortimentsentwicklung:

- Strukturierter Prozess für Neuprodukteinführungen
- Systematische Bewertung von Sortimentsanpassungen
- Datenbasierte Entscheidungen über Sortimentserweiterungen

Kontinuierliche Verbesserung

Digitalisierung:

- Potential für weitere Automatisierung der Planungsprozesse
- Integration von IoT-Sensoren für Temperaturüberwachung
- Digitale Bestandsführung mit Barcode-Systemen
- Einführung eines ERP

Prozessoptimierung:

- Kontinuierliche Verbesserung basierend auf Kennzahlenauswertung
- Regelmäßige Überprüfung und Anpassung der Produktionszyklen
- Optimierung der Grundmix-Nutzung

15. Fazit: Lean als Erfolgsfaktor für Kleinbetriebe

Die Case Study "Lean Eismanufaktur - fit for scaling" demonstriert eindrucksvoll, dass Lean Production nicht nur ein Konzept für Großunternehmen ist. Vielmehr können gerade kleinere, handwerkliche Betriebe von den Grundprinzipien der schlanken Produktion profitieren, wenn diese intelligent an ihre spezifischen Bedürfnisse angepasst werden.

Die fünf Erfolgssäulen

1. **Strukturierte Dreistufenplanung:** Die Kombination aus strategischer Jahres-, zyklischer Monats- und flexibler Wochenplanung schafft die optimale Balance zwischen Planbarkeit und Flexibilität.
2. **Intelligente Sortendifferenzierung:** Die Unterscheidung zwischen Rennern und Exoten ermöglicht eine maßgeschneiderte Behandlung verschiedener Produktgruppen.
3. **Leerstellenprinzip:** Ein einfaches, aber wirkungsvolles System zur bedarfsgerechten Produktionssteuerung ohne komplexe IT-Systeme.
4. **FiFo-Lagerorganisation:** Systematische Lagerstruktur mit ergonomischer Optimierung und transparenter Bestandsführung.
5. **Mitarbeiterzentrierte Umsetzung:** Erhaltung der Mitarbeiterautonomie innerhalb strukturierter Rahmen als Schlüssel für nachhaltige Akzeptanz.

Übertragbarkeit auf andere Branchen

Die entwickelten Methoden und Prinzipien lassen sich auf verschiedene handwerkliche und kleinbetriebliche Produktionsumgebungen übertragen:

- **Bäckereien und Konditoreien:** Ähnliche Herausforderungen bei Sortimentsvielfalt und saisonalen Schwankungen
- **Kleine Brauereien:** Chargenproduktion mit unterschiedlichen Reifezeiten
- **Manufakturen:** Handwerkliche Produktion mit Wachstumsambitionen
- **Gastronomie:** Strukturierte Küchenorganisation und Menüplanung

Der Weg zur schlanken Produktion

Das Projekt zeigt, dass der Weg zur schlanken Produktion nicht in der unreflektierten Übernahme von Großunternehmen-Konzepten liegt, sondern in der intelligenten Adaptation bewährter Lean-Prinzipien an die spezifischen Gegebenheiten kleinbetrieblicher Strukturen.

Die Zucker und Zimt Eismanufaktur ist durch die Lean-Transformation nicht nur "fit for scaling" geworden, sondern hat auch ihre handwerkliche Qualität und Flexibilität bewahrt. Dies zeigt, dass Effizienz und Tradition, Standardisierung und Individualität keine Gegensätze sein müssen, sondern sich in einem durchdachten Lean-System optimal ergänzen können.

Der Autor



Vincent Barnstorff ist PMI® zertifizierter Project Manager (PMP®) und Lean-Experte. Nach der erfolgreichen Leitung großer Transformationsprojekte in der Industrie spezialisiert er sich als Wednesday Ventures auf die Übertragung von Lean-Prinzipien auf kleinbetriebliche Strukturen. Die Eismanufaktur-Transformation war sein erstes Projekt nach der Selbstständigkeit im Jahr 2025.