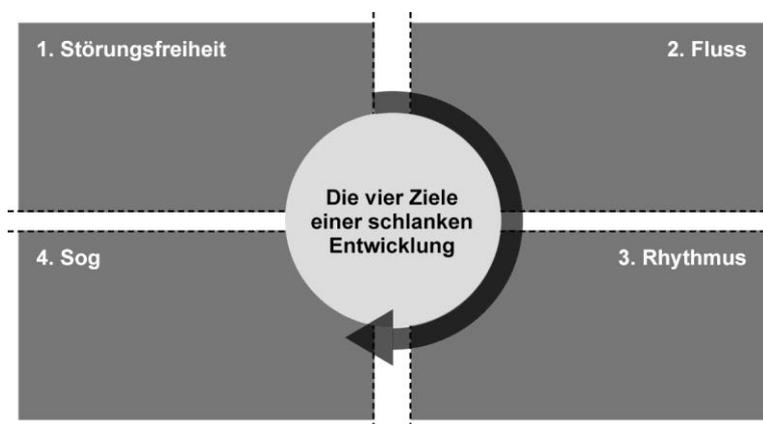


Lean Development sicher einführen

Vier Ziele als Orientierung

(Ludwigsburg) Die Diskussion um das Phänomen ‚Lean‘ hält die industrielle Welt nach wie vor in Atem. Dabei tritt immer deutlicher zutage, dass ‚Lean-Ansätze‘ nicht nur auf die Produktion begrenzt sein dürfen, sondern dass in anderen Unternehmensbereichen möglicherweise noch größere Potenzial schlummern. Beispielsweise in der Entwicklung. Denn so mancher Entwicklungsbereich gleicht eher einem Wartesaal als einem effizienten Office: Während die einen Ressourcen auf Arbeit warten, ächzen die anderen unter Überlast und Multitasking.

Wer ein schlankes Entwicklungssystem in seinem Unternehmen einführen möchte, ist gut beraten, Klarheit über die elementaren Ziele zu bekommen (siehe Bild). So jedenfalls die Meinung von Dr. Andreas Romberg, Lean Development-Experte und Autor des Fachbuchs „Schlank entwickeln, schnell am Markt“. Deren Beachtung sorgt für einen optimalen zeitlichen Ablauf und die Sicherstellung der Aufgaben in Produktentwicklungen.



Die vier Ziele einer schlanken Entwicklung

Störungsfreiheit

Störungsfreiheit umfasst das Streben nach Exzellenz, die ständige Verbesserung in den Prozessen durch Lernen aus Fehlern und das nachhaltige Lösen von Problemen. Damit wird Störungsfreiheit zum Führungsthema, geht es doch darum, Lern- und Verbesserungsroutrinen zu installieren sowie die Qualifikation der Mitarbeiter sicherzustellen.

Fluss

Das Fließprinzip hat in der Gestaltung betrieblicher Abläufe eine lange Geschichte, liegt doch der Bezug zum ‚Fließband‘ von Taylor und Ford durchaus nahe. Nun mag die Vorstellung, in der Produktentstehung solle ‚wie am Fließband‘ gearbeitet werden, zunächst befremdlich wirken. Nimmt man jedoch Bezug auf die definierten Entwicklungsziele und leitet daraus ab, dass Leistung, Informationen oder Inhalte am besten auf dem direkten Weg weitergegeben werden – also ‚fließen‘ –, dann ist man bereits sehr nahe am passenden Prozessverständnis. Das Fließprinzip, auch One Piece Flow genannt, soll insbesondere dafür sorgen, dass kontinuierliche Wertströme entstehen, die nicht durch Schnittstellen und Abteilungsgrenzen unterbrochen werden. Gemeint ist, dass sich die am Prozess beteiligten Aufgabenträger ihre Arbeitsergebnisse nicht ‚blind zuwerfen‘, ohne für eine effiziente Weiterverarbeitung durch die nachfolgende Stelle Sorge zu tragen.

Rhythmus

Ein gleichmäßig im Takt arbeitendes System ist leistungsfähiger. Aus diesem Grund ist es wichtig, auch den Produktentstehungsprozess beständig im Rhythmus zu halten. Der Wertstrom kann nur kontinuierlich fließen, wenn die einzelnen Prozessstufen miteinander synchronisiert sind. Wenn ein Nachfolger auf den Vorgänger warten muss, entsteht Wartezeit und damit Verschwendung. Auch in der Entwicklung. Während man in der Produktion von einer ‚Abtaktung‘ der Prozessschritte spricht, die diese Synchronisation bewirken soll, ist es in der Produktentstehung sinnvoller, von einer ‚Harmonisierung‘ zu sprechen. Diese Harmonisierung setzt voraus, dass Entwicklungstätigkeiten planbar und strukturierbar sind.

Sog

Sog, auch Verbrauchssteuerung genannt, soll sicherstellen, dass nur Leistungen erbracht werden, die auch wirklich nachgefragt sind. In der Produktion ist die Verbrauchssteuerung die mächtigste Waffe gegen die Verschwendung durch Überproduktion. Wenn nicht auf Vorrat, sondern auf Nachfrage produziert wird, können sich keine teuren Materialbestände anhäufen. In der Produktentstehung bilden sich bei Leistungen, die erstellt, aber nicht abgenommen werden, zwar keine physischen Bestände. Aber die Gefahr ist groß, dass sich nicht direkt abgenommene Leistung in Blindleistung verwandelt, weil beispielsweise die Aktualität verloren geht. Blindleistung ist Verschwendung und muss eliminiert werden.

Aus vielen Gesprächen mit der Industrie kristallisierte sich heraus, dass auf dem Weg zu den genannten Zielen Hindernisse auftauchen. Die Logik liegt darin, immer das nächst liegende Hindernis zu identifizieren und zu beseitigen. Von daher empfiehlt es sich, bei der Gestaltung eines Lean Development Systems zwar mit Augenmaß, aber dennoch konsequent und diszipliniert vorzugehen. An der mangelnden Konsequenz kranken die meisten Systeme. (ca. 4100 Anschläge)

Buchtipp

Andreas Romberg:

Schlank entwickeln, schnell am Markt – Wettbewerbsvorteile durch Lean Development

Ludwigsburg: LOG_X Verlag GmbH

ISBN 978-3-932298-42-4

168 Seiten, 49.00 Euro

Mit einem Geleitwort von **Jeffrey K. Liker**

Ein Rezensionsexemplar senden wir Ihnen bei Interesse gerne kostenlos und unverbindlich zu.

Über den Experten und Fachbuchautor

Dr. **Andreas Romberg** ist einer der führenden Köpfe auf dem Gebiet des Lean Development und kennt die Herausforderungen und Anforderungen an die Produktentwicklung aus unzähligen Projekten. Er ist Partner bei der Stufen AG in Köngen und besitzt langjährige Erfahrung als Führungskraft in internationalen Unternehmen.

Ihr Ansprechpartner

LOG_X Verlag GmbH

Michael Rohn

Königsallee 43

71638 Ludwigsburg

Fon: 07141-125-610

Fax : 07141-125-611

michael.rohn@log-x.de

www.log-x.de