

Lean Management 2.0 – auch für den Mittelstand

Lean Management, eine Philosophie der Unternehmensführung, die in den Jahren von 1945 bis 1975 maßgeblich von Toyota entwickelt wurde, steht heute für eine schlanke (= verschwendungsarme) Führung aller Unternehmensbereiche. In den Anfängen wurden die Ideen von Taiichi Ohno, damaliger Produktionsleiter bei Toyota, und Eiji Toyoda natürlich in der Produktion realisiert. Im Kern beschäftigten sich die Mitarbeiter von Toyota mit

- der Reduzierung von jeglicher Art von Lagerbeständen (Just in Time, Kanban)
- der Steigerung der Verfügbarkeit von Anlagen durch konsequente Reduzierung der Rüstzeiten (SMED = Single Minute Exchange of Die) und Optimierung der Instandhaltung (TPM = Total Productive Maintenance)
- der optimalen Einbindung des Menschen in den Arbeitsprozess unter gleichzeitiger Berücksichtigung seiner Fähigkeiten (Austaktung der

Maschinen und Tätigkeitsinhalte, Flussprinzip, Poka-Yoke etc.) und

- der visuellen Kontrolle.

kursierten Gerüchte, dass die von Toyota entwickelten Systeme auf Europa aufgrund der kulturellen Unterschiede



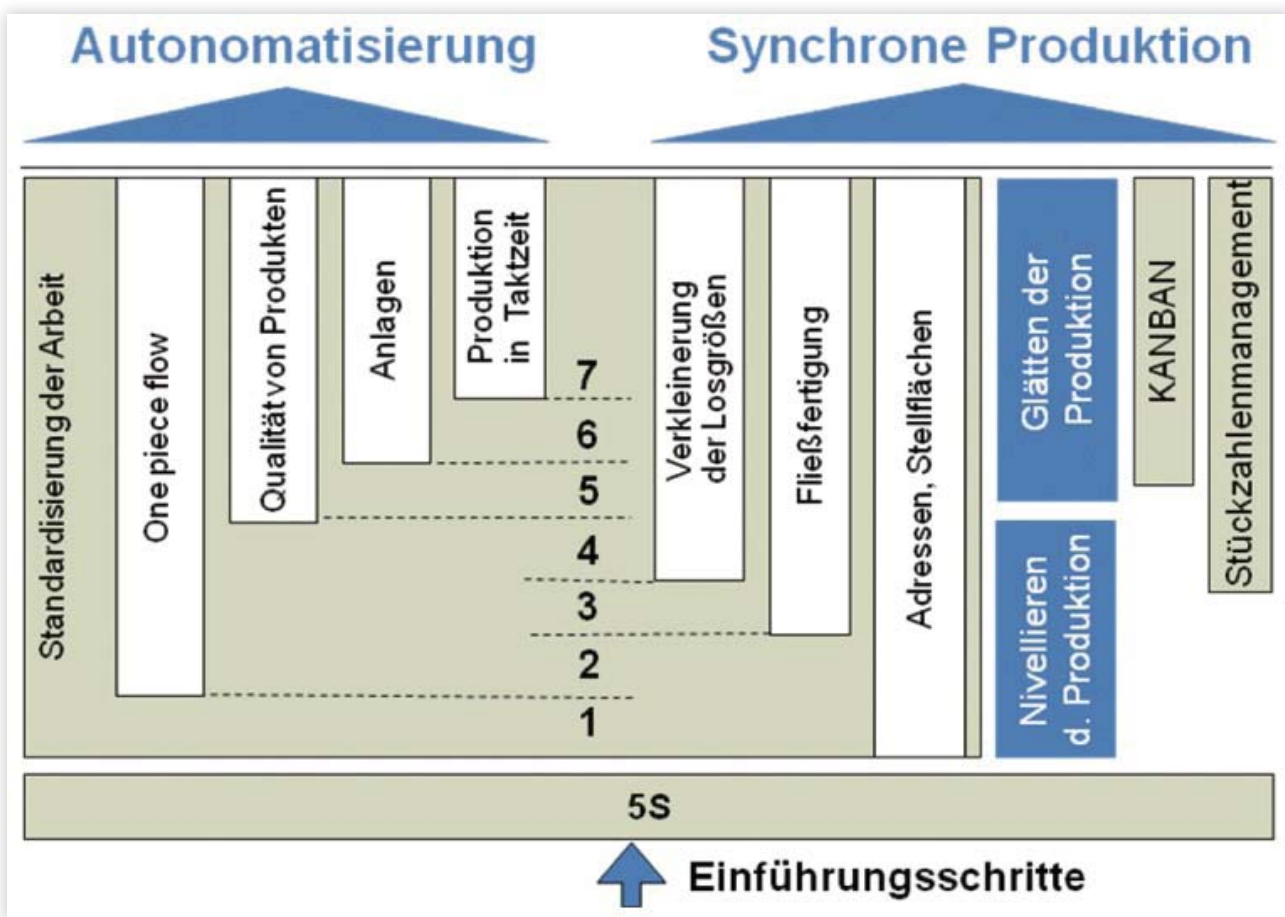
Dr. Dirk Wilmes
Prozessoptimierung und Risikomanagement
QMC Unternehmensberatung, Düsseldorf

Dr. Wilmes ist seit über 15 Jahren auf dem Gebiet des Lean Management tätig. Parallel zu seiner Tätigkeit als Leiter eines Service Center TPS im Schienenfahrzeugbau promovierte er von 1994 bis 1998 zum Thema „Koordination des Fabrikbetriebes auf der Basis des Toyota Production Systems (TPS)“ an der Technischen Universität Berlin. Dieser „Lean konforme“ Controlling Ansatz bildet heute die Basis seiner Beratertätigkeit und fand schon damals Einzug in das von der TU Berlin veröffentlichte Berliner Excellence Modell.

Seit 01.01.1998 ist Dr. Wilmes nun schon in der Geschäftsführung der QMC tätig. Dort verfeinerte er in zahlreichen Projekten und Schulungen bei renommierten int. Unternehmen sowie in europäischen Forschungsprojekten seine Ansätze. Er ist Autor diverser Veröffentlichungen und referiert regelmäßig auf nationalen und internationalen Veranstaltungen über diverse Aspekte des ganzheitlichen Management. Seit 2009 hat Herr Dr. Wilmes einen Lehrauftrag zum Thema Riskmanagement an der Wirtschaftshochschule in Luzern.

Dabei steht und stand bei allen Veränderungsprozessen immer der Mensch im Mittelpunkt. Das wird durch den zentralen Prozess der kontinuierlichen Verbesserung verdeutlicht, der von den Mitarbeitern getragen wird. Lange Zeiten

nicht übertragen werden können. Seit der erfolgreichen Umsetzung der Lean-Management-Philosophie bei Porsche und vielen anderen Unternehmen gibt es heute kaum noch Gründe dafür, dass Lean Management nur für beson-





Eiji Toyoda leitete Toyota von 1967 bis 1982 und legte gemeinsam mit Taiichi Ohno

nach einer detaillierten Analyse damaligen Massenproduktionen, den Grundstein für das Toyota Produktionssystem (TPS).



Taiichi Ohno war bei Toyota Produktionsleiter und entwickelte maßgeblich das

Toyota Produktionssystem. Zu den Kernelementen gehörten Kanban und JIT-Systeme.



William Edwards Deming ist der Begründer der statistischen Prozesslenkung, die heute die Grundlage

der statistischen Prozessregelung (SPC) und größtenteils der Six-Sigma-Methode ist.



Shingo Shigeo beschäftigte sich vorwiegend mit der Fehlerquelleninspektion und entwickelte

Vorbeugungskonzepte (Poka Yoke) sowie für die Rüstzeitoptimierung eine Systematik die heute unter der Abkürzung SMED (Single Minute Exchange of Die) bekannt ist.

ders große Unternehmen, für Unternehmen mit einer sehr homogenen Produktpalette oder einer sehr kontinuierlichen Fertigung/Auslastung geeignet ist. Viele erfolgreiche Beispiele belegen, dass Lean Management heute viel breiter angewendet werden kann.

Lean Management beginnt in den Köpfen der Mitarbeiter. Ohne eine fundierte Vorbereitung eines Lean-Management-Projektes bleibt erfahrungsgemäß der Erfolg aus.

Diese Gedanken sowie zahlreiche Maßnahmen, die Unternehmen zur schlanken Organisation führen, wurden im Kern von den unten abgebildeten Denkern entwickelt und inzwischen unter

dem Begriff des Lean Managements (auch Lean Production) zusammengefasst.

Als Grundlage für die erfolgreiche Einführung dieser Managementmethode gelten die Gedanken des 5S und der Standardisierung: Durch eine systematische Vorgehensweise werden

Arbeitsplätze aufgeräumt und in Ordnung gebracht. Unnötige Dinge wer-

den aussortiert und Bewährtes wird zum Standard.



Dr. Norbert Herbig Gewährleistungs- und Garantienmanagement, Manager Warranty, QMC Unternehmensberatung GmbH, Düsseldorf

Nach seinem Abitur studierte Dr. Herbig von 1988 bis 1993 an der Universität Erlangen-Nürnberg Fertigungstechnik und promovierte 1998 auf dem Gebiet der Hochdruckwasserstrahltechnik an der Technischen Universität Wien. In den Jahren 1996 bis heute konnte Dr. Herbig berufliche

Erfahrung als Projektingenieur und in leitenden Positionen in den Branchen chemischer Anlagenbau, Baunebengewerbe und Automobilzulieferindustrie in unterschiedlichen Fachbereichen wie Industrial Engineering, Controlling und Qualität sammeln. Seit 2008 ist Dr. Herbig als Berater bei der QMC Unternehmensberatung GmbH tätig.

PET – Process Excellence Training

Wir nehmen Praxisorientierung sehr ernst! Mit PET trainieren Sie unter Konkurrenz- und Zeitdruck Ihren Einsatz im Prozessmanagement-Praxisalltag. In einem mehrfach simulierten Produktionsprozess erleben Sie praxistypische Probleme.

Nach jedem Planspiel-Durchgang lernen Sie in einer kurzen Theorieeinheit Methoden kennen, die Sie befähigen, den Prozess systematisch zu analysieren und zu verbessern. Die Lösungen werden Sie selbst erarbeiten, in der nächsten Simulation unter Stress – also realen Bedingungen - umsetzen und

bewerten. Die Verbesserung Ihrer eigenen Geschäftsprozesse unterstützen wir im Anschluss an den Workshop durch ein im Preis inbegriffenes Coaching. Als Workshop-Leiter und Coaches stehen Ihnen erfahrene Berater der QMC zur Verfügung. Diese kennen die typischen Probleme des Prozessmanagements

aus der täglichen Praxis und unterstützen Sie beim Transfer des Erlernten in das eigene Unternehmen. Teilnehmer-Teams mit nachweislichen Prozessverbesserungen erhalten als zusätzlichen Qualifikationsnachweis ein gesondertes Zertifikat über die erfolgreiche Anwendung der Seminarinhalte.

Wir unterstützen Sie bei der Optimierung Ihrer Unternehmensprozesse.

- Wir machen Leistung transparent
- Wir messen Ergebnisse
- Wir steuern Prozesse



Kurzprofil:

Die QMC Unternehmensberatung ist eine der führenden deutschen Unternehmensberatungen für messbare Prozessoptimierung und Risikomanagement. Die QMC betreut seit vielen Jahren renommierte Kunden aus Industrie, Handel und Dienstleistung.

QMC Unternehmensberatung GmbH
Neuer Zollhof 3
40221 Düsseldorf

E-Mail: info@qmc.de
Tel.: +49 211 668100-0
Fax: +49 211 668100-77