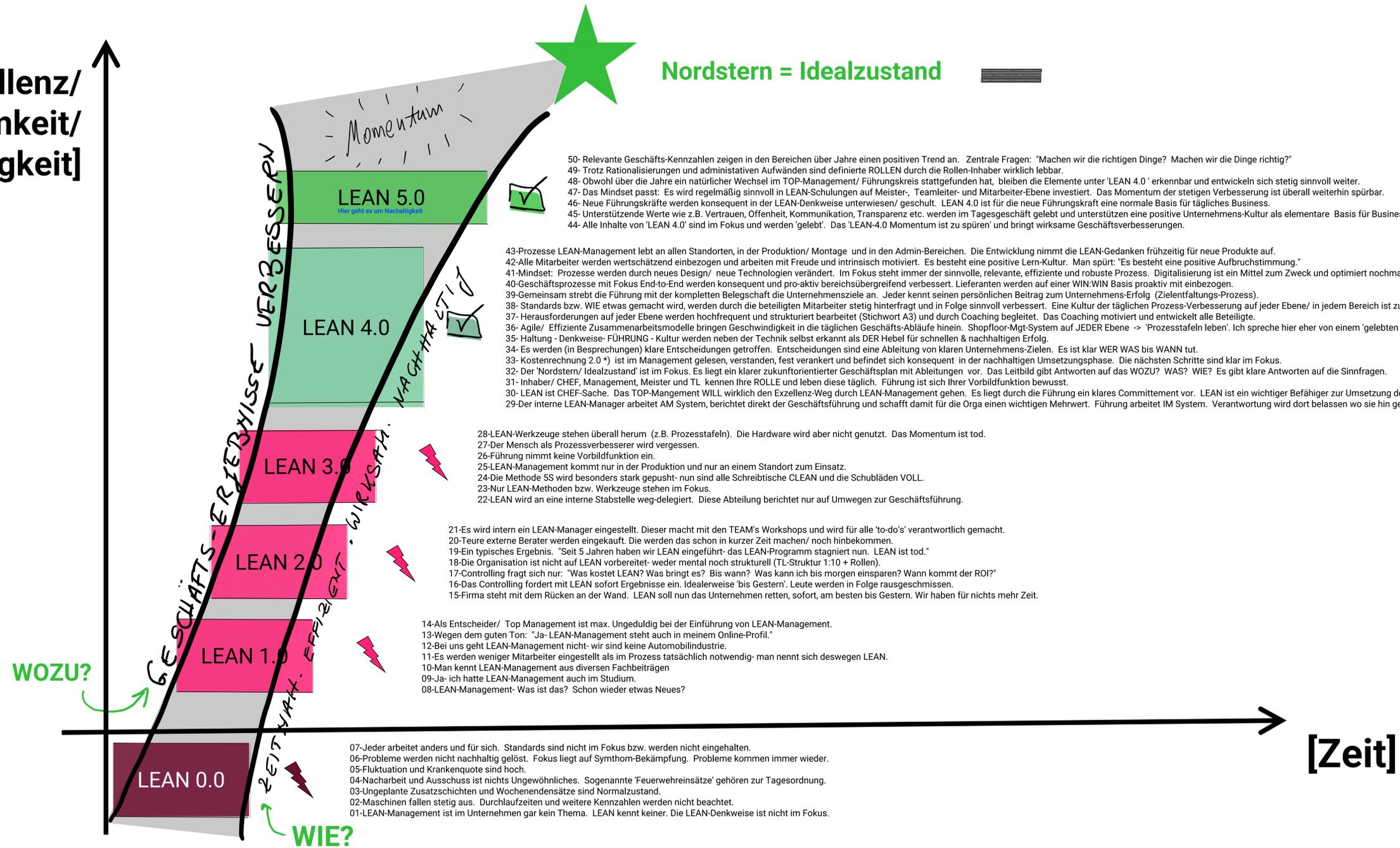


Nachhaltig produktiver werden durch LEAN 5.0 und die digitale Transformation besser gestalten.

So verstehe ich LEAN-Management nach über 30 Jahren.

[Exzellenz/
Wirksamkeit/
Nachhaltigkeit]



- 50- Relevante Geschäfts-Kennzahlen zeigen in den Bereichen über Jahre einen positiven Trend an. Zentrale Fragen: "Machen wir die richtigen Dinge? Machen wir die Dinge richtig?"
- 49- Trotz Rationalisierungen und administrativen Aufwänden sind definierte ROLLEN durch die Rollen-Inhaber wirklich lebbar.
- 48- Obwohl über die Jahre ein natürlicher Wechsel im TOP-Management/ Führungskreis stattgefunden hat, bleiben die Elemente unter 'LEAN 4.0.' erkennbar und entwickeln sich stetig sinnvoll weiter.
- 47- Das Mindset passt: Es wird regelmäßig sinnvoll in LEAN-Schulungen auf Meister-, Teamleiter- und Mitarbeiter-Ebene investiert. Das Momentum der stetigen Verbesserung ist überall weiterhin spürbar.
- 46- Neue Führungskräfte werden konsequent in der LEAN-Denkweise unterwiesen/ geschult. LEAN 4.0 ist für die neue Führungskraft eine normale Basis für tägliches Business.
- 45- Unterstützende Werte wie z.B. Vertrauen, Offenheit, Kommunikation, Transparenz etc. werden im Tagesgeschäft gelebt und unterstützen eine positive Unternehmens-Kultur als elementare Basis für Business-Exzellenz.
- 44- Alle Inhalte von 'LEAN 4.0' sind im Fokus und werden 'gelebt'. Das 'LEAN-4.0 Momentum' ist zu spüren' und bringt wirksame Geschäftsverbesserungen.
- 43-Prozesse LEAN-Management lebt an allen Standorten, in der Produktion/ Montage und in den Admin-Bereichen. Die Entwicklung nimmt die LEAN-Gedanken frühzeitig für neue Produkte auf.
- 42- Alle Mitarbeiter werden wertschätzend einbezogen und arbeiten mit Freude und intrinsisch motiviert. Es besteht eine positive Lern-Kultur. Man spürt: "Es besteht eine positive Aufbruchstimmung."
- 41- Mindset: Prozesse werden durch neues Design/ neue Technologien verändert. Im Fokus steht immer der sinnvolle, relevante, effiziente und robuste Prozess. Digitalisierung ist ein Mittel zum Zweck und optimiert nochmals Prozesse.
- 40- Geschäftsprozesse mit Fokus End-to-End werden konsequent und pro-aktiv bereichsübergreifend verbessert. Lieferanten werden auf einer WIN:WIN Basis proaktiv mit einbezogen.
- 39- Gemeinsam strebt die Führung mit der kompletten Belegschaft die Unternehmensziele an. Jeder kennt seinen persönlichen Beitrag zum Unternehmens-Erfolg (Zielentfaltungs-Prozess).
- 38- Standards bzw. WIE etwas gemacht wird, werden durch die beteiligten Mitarbeiter stetig hinterfragt und in Folge sinnvoll verbessert. Eine Kultur der täglichen Prozess-Verbesserung auf jeder Ebene/ in jedem Bereich ist zu spüren.
- 37- Herausforderungen auf jeder Ebene werden hochfrequent und strukturiert bearbeitet (Stichwort A3) und durch Coaching begleitet. Das Coaching motiviert und entwickelt alle Beteiligten.
- 36- Agile/ Effiziente Zusammenarbeitsmodelle bringen Geschwindigkeit in die täglichen Geschäfts-Abläufe hinein. Shopfloor-Mgt-System auf JEDER Ebene -> 'Prozessstafeln leben'. Ich spreche hier eher von einem 'gelebten IMPULS-System'.
- 35- Haltung - Denkweise- FÜHRUNG - Kultur werden neben der Technik selbst erkannt als DER Hebel für schnellen & nachhaltigen Erfolg.
- 34- Es werden (in Besprechungen) klare Entscheidungen getroffen. Entscheidungen sind eine Ableitung von klaren Unternehmens-Zielen. Es ist klar WER WAS bis WANN tut.
- 33- Kostenrechnung 2.0 *) ist im Management gelesen, verstanden, fest verankert und befindet sich konsequent in der nachhaltigen Umsetzungsphase. Die nächsten Schritte sind klar im Fokus.
- 32- Der 'Nordstern/ Idealzustand' ist im Fokus. Es liegt ein klarer zukuntorientierter Geschäftsplan mit Ableitungen vor. Das Leitbild gibt Antworten auf das WOZU? WAS? WIE? Es gibt klare Antworten auf die Sinnfragen.
- 31- Inhaber/ CHEF, Management, Meister und TL kennen Ihre ROLLE und leben diese täglich. Führung ist sich Ihrer Vorbildfunktion bewusst.
- 30- LEAN ist CHEF-Sache. Das TOP-Management WILL wirklich den Exzellenz-Weg durch LEAN-Management gehen. Es liegt durch die Führung ein klares Commitment vor. LEAN ist ein wichtiger Befähiger zur Umsetzung des Businessplanes.
- 29- Der interne LEAN-Manager arbeitet AM System, berichtet direkt der Geschäftsführung und schafft damit für die Orga einen wichtigen Mehrwert. Führung arbeitet IM System. Verantwortung wird dort belassen wo sie hin gehört.
- 28- LEAN-Werkzeuge stehen überall herum (z.B. Prozessstafeln). Die Hardware wird aber nicht genutzt. Das Momentum ist tod.
- 27- Der Mensch als Prozessverbesserer wird vergessen.
- 26- Führung nimmt keine Vorbildfunktion ein.
- 25- LEAN-Management kommt nur in der Produktion und nur an einem Standort zum Einsatz.
- 24- Die Methode 5S wird besonders stark gepusht- nun sind alle Schreibtische CLEAN und die Schubladen VOLL.
- 23- Nur LEAN-Methoden bzw. Werkzeuge stehen im Fokus.
- 22- LEAN wird an eine interne Stabstelle weg-delegiert. Diese Abteilung berichtet nur auf Umwegen zur Geschäftsführung.
- 21- Es wird intern ein LEAN-Manager eingestellt. Dieser macht mit den TEAM's Workshops und wird für alle 'to-do's' verantwortlich gemacht.
- 20- Teure externe Berater werden eingekauft. Die werden das schon in kurzer Zeit machen/ noch hinbekommen.
- 19- Ein typisches Ergebnis. "Seit 5 Jahren haben wir LEAN eingeführt- das LEAN-Programm stagniert nun. LEAN ist tod."
- 18- Die Organisation ist nicht auf LEAN vorbereitet- weder mental noch strukturell (TL-Struktur 1:10 + Rollen).
- 17- Controlling fragt sich nur: "Was kostet LEAN? Was bringt es? Bis wann? Was kann ich bis morgen einsparen? Wann kommt der ROI?"
- 16- Das Controlling fordert mit LEAN sofort Ergebnisse ein. Idealerweise 'bis Gestern'. Leute werden in Folge rausgeschmissen.
- 15- Firma steht mit dem Rücken an der Wand. LEAN soll nun das Unternehmen retten, sofort, am besten bis Gestern. Wir haben für nichts mehr Zeit.
- 14- Als Entscheider/ Top Management ist max. Ungeduldig bei der Einführung von LEAN-Management.
- 13- Wegen dem guten Ton: "Ja- LEAN-Management steht auch in meinem Online-Profil."
- 12- Bei uns geht LEAN-Management nicht- wir sind keine Automobilindustrie.
- 11- Es werden weniger Mitarbeiter eingestellt als im Prozess tatsächlich notwendig- man nennt sich deswegen LEAN.
- 10- Man kennt LEAN-Management aus diversen Fachbeiträgen
- 09- Ja- ich hatte LEAN-Management auch im Studium.
- 08- LEAN-Management- Was ist das? Schon wieder etwas Neues?
- 07- Jeder arbeitet anders und für sich. Standards sind nicht im Fokus bzw. werden nicht eingehalten.
- 06- Probleme werden nicht nachhaltig gelöst. Fokus liegt auf Symptom-Bekämpfung. Probleme kommen immer wieder.
- 05- Fluktuation und Krankenquote sind hoch.
- 04- Nacharbeit und Ausschuss ist nichts Ungewöhnliches. Sogenannte 'Feuerwehreinsätze' gehören zur Tagesordnung.
- 03- Ungeplante Zusatzschichten und Wochenendansätze sind Normalzustand.
- 02- Maschinen fallen stetig aus. Durchlaufzeiten und weitere Kennzahlen werden nicht beachtet.
- 01- LEAN-Management ist im Unternehmen gar kein Thema. LEAN kennt keiner. Die LEAN-Denkweise ist nicht im Fokus.

Die Herausforderung: "LEAN-Management kennt 'Jeder'. Doch ist LEAN nicht gleich LEAN."



2015 habe ich den Begriff LEAN 4.0 erstmals für mein gratis eBook genutzt. Damals gab es den Begriff noch nicht. Heute spreche ich bewusst von LEAN 5.0. Den Download zum E-Book finden Sie unter www.LEAN-Online.de



*) -> LMI/ Dr. Bodo Wiegand

@ www.LEAN-Online.de/ Arbeitsdokument/ Stand 9/ 2023

@ Arbeitsanweisung

"Wir schaffen in unserer Denkweise Klarheit." Bitte auf A0 ausdrucken (alternativ digital belassen) und im TOP- Management die kollektive Denkweise/ Einstellung / Ausgangssituation finden. WIE denkt Ihre Organisation?