

PRESSEMITTEILUNG, 25.11.2015

KUDERNATSCH checkt Lean-Reifegrad von Unternehmen

Managementberater ermitteln, was Unternehmen konkret tun sollten, um eine Lean Management- und Leadership-Kultur in ihrer Organisation zu verankern.

Viele Unternehmen, die Lean Management einführen, stellen nach einiger Zeit fest, dass ihre Lean-Aktivitäten keine nachhaltigen Erfolge haben. Denn häufig schlafen die Lean-Programme ein, mit der Folge, dass sich die Prozesse wieder verschlechtern und erneut hohe Qualitätsschwankungen auftreten. Eine zentrale Ursache hierfür ist: Oft führen Unternehmen Methoden und Tools zum Schaffen von effizienten, standardisierten Prozessen ein, bevor in ihrer Organisation die erforderliche (Führungs-)Kultur besteht, um die Abläufe und Prozesse – mit den Mitarbeitern – kontinuierlich zu verbessern. Entsprechend instabil sind die Verbesserungsprozesse.

Deshalb hat die auf die Strategieumsetzung mit Lean Management-Tools spezialisierte Unternehmensberatung KUDERNATSCH Consulting & Solutions, Straßlach bei München, einen Lean-Reifegrad-Check für Unternehmen entwickelt, die in ihrer Organisation eine Lean Management- sowie Lean Leadership-Kultur einführen und verankern möchten. Bei dem Lean-Reifegrad-Check ermitteln zwei KUDERNATSCH-Berater vor Ort den Lean-Reifegrad des Unternehmens und leiten hieraus konkrete Handlungsempfehlungen für das Management ab.

Untersucht werden bei dem Check vier Themenblöcke:

Block 1: Vision, Strategie, Ziele, Kundenfokus. Fragen unter anderem:

- Hat das Unternehmen eine klare Vision, auf die das gesamte Handeln ausgerichtet ist?
- Werden die Strategien konsequent verfolgt und weiterentwickelt?
- Sind die Unternehmensziele top-down über alle Ebenen heruntergebrochen und bereichsübergreifend (cross-funktional) abgestimmt?
- Werden die verschiedenen Lean Management-Tools und -Methoden zur Problemanalyse und -lösung – wie der A3-Report und Catchball-Prozess – professionell angewendet?
- Ist der Kundennutzen der zentrale Maßstab bei jeder Prozessgestaltung?

Block 2: Prozesse und kontinuierliche Verbesserung. Fragen unter anderem:

- Werden alle nicht-wertschöpfenden Tätigkeiten systematisch abgeschafft und auf Basis des PDCA-Zyklus bearbeitet?
- Erfolgt auf allen Ebenen ein fortwährendes Lernen?
- Wird der Stand der Zielerreichung mittels eines Shopfloor-Managements regelmäßig überprüft – und zwar auf allen Ebenen zeitlich aufeinander abgestimmt?
- Gibt es für alle Prozesse definierte Standards, die auch als Basis für das Festlegen neuer Leistungslevels und für eine kontinuierliche Verbesserung dienen?

Block 3: Leadership und Problemlösung. Fragen unter anderem:

- Leben die Führungskräfte Disziplin vor?
- Übersetzen sie die Unternehmenswerte in ihre Führungspraktiken?
- Sind sie auf allen Ebenen regelmäßig am Ort des Geschehens?
- Stehen sie ihren Mitarbeitern bei ihren Tätigkeiten unterstützend als Coach zur Seite?
- Werden Probleme ohne Schuldzuweisung offengelegt und als Chance für eine kontinuierliche Verbesserung gesehen?
- Ist ein zentrales Kriterium bei der Auswahl der Führungskräfte ein Führungsverständnis, das der angestrebten Lean Leadership-Kultur entspricht?

Block 4: Fabrik-Check. Für den Fabrik-Check vereinbart KUDERNATSCH mit dem beauftragenden Unternehmen branchen- und unternehmensspezifische Schwerpunkte. Dies können solche Aspekte sein wie Aktivitäten zu Ordnung und Sauberkeit, Nutzung/Wartung der Maschinen und Anlagen, Stabilität der Prozesse und Systeme oder Umsetzung der Null-Fehler-Philosophie.

Der Lean-Reifegrad-Check läuft wie folgt ab: Nach der Beauftragung von KUDERNATSCH erhält das Unternehmen den kompletten Beurteilungsbogen, auf dessen Basis unternehmensspezifische Anpassungen vorgenommen werden. Danach besuchen zwei KUDERNATSCH-Berater das Unternehmen. Zunächst führen sie Interviews mit der Geschäftsführung, den Leitern der relevanten Bereiche und ausgewählten Mitarbeitern. Ein Fokus liegt dabei auf der Beurteilung des Zielsystems sowie der regelmäßigen Reportings. Danach beginnt der sogenannte Gemba. Das heißt, die Berater begeben sich an den Ort des Geschehens. Sie nehmen unter anderem an Regelbesprechungen auf der Managementebene sowie an Shopfloor-Meetings teil. Außerdem analysieren sie, inwieweit die eingesetzten Lean-Tools – wie 6S, Values Stream Mapping, Fishbone, A3-Problemlösung – professionell und konsequent genutzt werden.

Nach der Analyse vor Ort werten die KUDERNATSCH-Berater die Ergebnisse aus. Sie bereiten diese in tabellarischer und graphischer Form inklusive Kommentaren zu den gewonnenen Erkenntnissen auf und leiten hieraus Handlungsempfehlungen für das Unternehmen ab. Den so entstandenen Untersuchungsbericht erhält das Management des Unternehmens. Auf Wunsch präsentieren die KUDERNATSCH-Berater die zentralen Ergebnisse des Checks auch dem Management und berät dieses bei seiner Entscheidung, welche Initiativen aufgrund der Erkenntnisse ergriffen werden, um eine Lean Kultur im Unternehmen zu verankern.

Unternehmen, die sich für den Lean-Reifegrad-Check interessieren, finden nähere Infos hierüber auf der Webseite von KUDERNATSCH Consulting & Solutions (www.kudernatsch.com). Sie können die Unternehmensberatung auch direkt kontaktieren (Tel.: +49/8170-9 22 33; Email: info@kudernatsch.com).