

LEAN MANAGEMENT: BEDEUTUNG ...

- Abkehr von der traditionellen Massenfertigung: durch Integration der betrieblichen Funktionen, Konzentration auf die betriebliche Wertschöpfungskette und Synergien weg von der „Atomisierung“ der Aufgaben;
- marktgerechte Vielfalt mit weniger Aufwand und zum richtigen Zeitpunkt produzieren;
- Objektorientierung und wettbewerbsgerechte Unternehmenssegmentierung;
- kostengünstig und in besserer Qualität zu produzieren und den Wünschen des Kunden entsprechend zu liefern;
- Einbeziehen aller Mitarbeiter durch Schaffung und Etablierung von Teams mit weitgehenden Kompetenzen für ihren Arbeitsbereich und ausgeprägtem Teamgeist; Förderung führungsstarker Persönlichkeiten auf allen Unternehmensebenen;
- Konzentration auf Kernkompetenzen und dadurch Neuverteilung der Aufgaben zwischen Herstellern und ausgewählten Zulieferern;
- umfassende Komplexitätsreduktion der Organisationsstruktur, Wertschöpfungsaktivitäten, Teile-/Variantenvielfalt, Kundenbasis und Informationssysteme, um mehr Flexibilität zu schaffen („simplicity is best“);
- Kombination von Vorteilen der Massenfertigung (hohe Stückzahlen, „Economies of Scale“) mit den Vorteilen eines Handwerksbetriebes (Marktnähe, Produktvielfalt) - durch Gruppenarbeit in der Fertigung unter Beibehaltung von Fließband und Taktbindung bei konsequenter Zuordnung einzelner Arbeitssegmente zu den Arbeitsgruppen;
- eine vorsteuernde, permanente produkt- und produktionsspezifische Qualitätssicherung im Wertschöpfungsprozeß vorzusehen;
- organisatorischen Verbesserungen den Vorzug zu geben gegenüber einer verstärkten Automatisierung;
- die Personaleinsatzflexibilität und die Mitarbeiterqualifikation (fachliche und persönliche Kompetenzen) zu erhöhen;
- weitgehende Parallelisierung und Synchronisation von Prozessen;
- Überwindung bürokratischer Hierarchien und funktionaler Barrieren durch „Abflachung“ von Hierarchien, horizontale Organisationsstrukturen, Projektorientierung, Anwendung von Gruppenprinzipien und Abbau „indirekter“ Bereiche;

- präzise, funktionsübergreifende Zielkostenplanung und -steuerung für ein Produkt schon im Designstadium und fortlaufende Bemühungen um Kostensenkungen („Cost Improvement Process“);
- wirkungsvolle Kommunikation und anwendungsgerechte Informationssysteme;
- Umsetzung des japanischen „Kaizen“-Prinzips (Kai = Wandel, Änderung; Zen = das Gute), also kundenorientierte „ständige Verbesserung“ von Produkt- und Prozeßqualität;
- Unternehmen als „Sinngemeinschaft“ und Realisierung von „Trust Relationship“.