

Der Inhalt auf einen Blick

	Seite
Vorwort	10
Preamble: Lean and New Product Development	12
Kapitel 1.....	15
Entwicklung statt Abwicklung	
Warum Lean Development ein strategisches Thema ist	
Kapitel 2:	31
Ohne Innovation ist die Zukunft Vergangenheit	
Chancen und Risiken	
Kapitel 3:	47
Schleichender Exodus	
Die Welt der Verschwendung	
Kapitel 4:	63
Konzentration auf das Wesentliche	
Die vier Ziele einer schlanken Entwicklung	
Kapitel 5:	79
Ansatzpunkte im Unternehmen	
Die Aktionsfelder	
Kapitel 6:	131
Ganz oder gar nicht	
Die Umsetzung	

Der Inhalt im Detail

Vorwort	10
Preamble: Lean and New Product Development	12
Kapitel 1	
Entwicklung statt Abwicklung	
Warum Lean Development ein strategisches Thema ist	
1.1 Der Drache erwacht	16
1.2 Das Bessere ist Feind des Guten	19
Tradition verpflichtet: Eine kurze Erfolgsgeschichte	19
Das Beste aus zwei Welten	20
Ingenieure, Tüftler, Düsentriebe	22
Die Meister der Effizienz	22
Das bessere Bessere	23
1.3 Das große Spiel spielen	25
Feldherrenkunst	25
So kommt das Neue in die Welt	26
1.4 Die Weichen richtig stellen	28
Entwicklungssysteme sind Chefsache	28
Die Potenziale erschließen	28

Kapitel 2:

Ohne Innovation ist die Zukunft Vergangenheit

Chancen und Risiken

2.1 Der nächste Schritt:

Innovation und Produktentstehung im Fokus	32
Der Stellenwert von Innovation	33
Aufwand und Risiko von Innovationen	36

2.2 Die Potenziale ausschöpfen 38 |

Durchlaufzeit-Reduzierung heißt, Projektdurchsatz erhöhen.	38
Effizienzsteigerung bis zu 50 %	39
Verbesserung der Projektierungsqualität	39
Komplexitätsreduzierung	40
Vermeidung von negativem Multitasking	40
Standardisierung	41

2.3 Die aktuelle Situation in traditionellen Entwicklungssystemen ... 42 |

Einsatz nicht validierter Techniken und Technologien	43
Fehlendes Projekt-Frontloading	43
Lösungsorientierung statt Kundenorientierung	43
Fehlendes Zielkostenmanagement	44
Unvollständige Wettbewerbsinformationen	44
Spätes Prototyping	44
Mangelnde Qualität von Spezifikationen	45
Mangelnde Nutzung von Standards	45
Gleichzeitig, aber nicht in die gleiche Richtung	45
Mangelnde Beherrschung der (Multi-)Projektlandschaft	46
Funktionales Denken	46

Kapitel 3:

Schleichender Exodus

Die Welt der Verschwendung

3.1 Die Wurzel allen Übels	48
3.2 Die Jagd nach Verschwendung	49
Typische Eigenschaften des Produktentstehungsprozesses	50
Wertschöpfung und Verschwendung	52
3.3 Verschwendungsarten in der Produktentstehung	54
Mangelnde Ablaufsicherung	55
Mangelnde Aufgabensicherung	55
Ungünstige Produktgestaltung	55
3.4 Best Practice in der Produktentstehung	57
Weltweiter Vorreiter: Toyota	57
Blinker rechts: Rollt Toyota auf den Standstreifen?	60

Kapitel 4:

Konzentration auf das Wesentliche

Die vier Ziele einer schlanken Entwicklung

4.1 Störungsfreiheit	65
Robuste Prozesse bilden die Grundlage	66
Probleme werden möglichst im Vorfeld antizipiert und behoben	66
Auf tretende Fehler werden sofort behoben	66
Ordnung und Sauberkeit: Die Grundlage für robuste Prozesse	67
Mangelnde Störungsfreiheit verursacht Verwaltungsaufwand	68
4.2 Fluss	70
Im Idealfall besteht ein durchgängiger One-Piece-Flow vom	
Lastenheft bis zum Serienstart	71
Ein kontinuierlicher Fluss mit geringstmöglichen Weitergabemangen	
minimiert die Durchlaufzeit	71
4.3 Rhythmus	72
Die ausführliche Projektklärung in der Konzeptphase ermöglicht	
eine geschmeidige Realisierung und Validierung	72

Getaktete Regelkommunikation macht zeitnahe Projektsteuerungen möglich.....	74
Standards in Prozess und Produkt vermeiden Verschwendung	74
4.4 Sog	75
An den verbleibenden Schnittstellen wird das Pull-Prinzip eingerichtet.....	76
Die Verantwortung für die Informationsnachschubsteuerung wird an die Bedarfsstellen übergeben.....	76
4.5 Fazit	77

Kapitel 5:

Ansatzpunkte im Unternehmen

Aktionsfelder und Lean-Prinzipien

5.1 Strategie und Selbstverständnis	84
Der Strategieprozess: Optimale Entscheidungen treffen	84
Innovationsmanagement: Die Chancen erkennen	87
5.2 Technologiemanagement	89
Produktsteuerungsgremium: Innovations- und Technologieentwicklung synchronisieren	90
5.3 Organisation	93
Wertstromorientierung: Raus aus dem Silo	94
Interdisziplinarität: Ein Team ist mehr als die Summe seiner Individuen.....	95
Kompetenzfeldgliederung: Mitarbeiter flexibel einsetzen	96
Segmentierung: Mehrere ‚Schnellstraßen‘ in der Organisation	100
Lernende Organisation: Das Wissen darf nicht ‚in Rente gehen‘	102
Lieferantenpartnerschaften: Wer drin ist, ist fein raus	103
5.4 Prozess	105
Frontloading: „Sage mir, wie ein Projekt anfängt, und ich sage dir, wie es aufhört!“	106
Getaktete Entwicklung: Das Pflichtenheft minutiös umsetzen	109

5.5 Projektmanagement	111
Endterminsicherung im Einzelprojekt: Puffer statt	
Sicherheitspolster	111
Staffelung der Multiprojektlandschaft: Verschwendung vermeiden ..	114
5.6 Führungssystem	115
Vor Ort-Management: Prozesse aus der Nähe kennen	115
Mentor-Mentee-Prinzip: Gemeinsam lernen	119
Management by Process Improvement: Der Weg ist das Ziel	121
Visuelles Management: Transparenz schaffen	123
5.7 Produktgestaltung	128
Experience Books: strukturiert aufbereitetes Erfahrungswissen	128
Design for Lean	129

Kapitel 6:

Ganz oder gar nicht

Die Umsetzung

6.1 Die ‚natürliche Resistenz‘ der indirekten Bereiche	132
6.2 Lean Transformation	133
Alte Gewohnheiten sterben nicht so leicht.	133
Der Aufbruch: Veränderungen erfolgreich gestalten	134
Wandel: Change Management	134
Nachhaltigkeit: Stabilisieren und weiterentwickeln.	135
6.3 Der Fahrplan in die Zukunft	136
„Land in Sicht!“ Ein Projekt mit Start und Ende	136
„Lean Mindset“ – vorgelebt vom Management	137
Veränderungsreserven sicherstellen	137
Klares Commitment, erfolgreiche Umsetzung	138
Den Standort bestimmen	138
Voraussetzungen schaffen.	138
Pilotprojekte starten: Erfolge sind nötig.	139
Review der Pilotprojekte und Feintuning.	140
Rollout	141
Stabilisieren und nachhaltig weiterentwickeln.	141

6.4 Wenn einer eine Reise tut: Erkenntnisse und Erfahrungen	143
Rechnen Sie mit Zurückhaltung	143
Von Zweiflern und Bremsern	143
Hindernisse und Rückschläge	143
Glaubwürdigkeit	144
Mitarbeiter mitnehmen	144
Mehrere Problemfelder	144
Rolle und Aufgaben des Change Agents	145
Schweigen ist Silber, reden ist Gold	145
 Ausblick: Denken in Technologie-Supermärkten	 147
Kurz-Check: Wo stehen Sie beim Thema 'schlanke Entwicklung'?	148
Kennen Sie schon...? Das Lean Development-Glossar	155
Über den Autor	164
Literaturverzeichnis	165
Stichwortverzeichnis	167