

# Lean First!

## Eine wichtige Erkenntnis im Rahmen der Lean Konferenz 2017

Die Lean-Community kam am 21. Februar in Frankfurt zusammen, um auf der von der IHK Frankfurt am Main veranstalteten Lean Konferenz 2017 das Thema "Lean-Production im Zeitalter von Industrie 4.0" zu beleuchten. Eine Frage war, ob das Zusammenspiel von Lean und Industrie 4.0 neue Ansätze zur Optimierung von Produkten und Prozessen bieten kann.

von Prof. Dr. Constantin May

Die Lean-Prinzipien haben mit der digitalen Transformation technische Unterstützung bekommen. Daraus leitet sich die Frage ab, ob und wie Industrie 4.0 mit Lean Management zusammenwirken kann. Diese Frage und ihre Bedeutung für die Gestaltung einer zukunftsfähigen Produktion stand im Fokus der Lean Konferenz.

Neben Anwenderberichten, die meist schon bekannte und verbreitete Technologien als Industrie 4.0-Anwendung titulierte, und den derzeit üblichen "Industrie 4.0-Hurra-Vorträgen", gab es zwei Highlights der Veranstaltung, die auch den Tenor der Veranstaltung widerspiegeln: Das Grußwort der Bundesministerin für Wirtschaft und Energie, Brigitte Zypries sowie den Vortrag von Prof. Dr. Metternich, Leiter des PTW an der TU Darmstadt.

Brigitte Zypries zeigte die Aktivitäten ihres Ministeriums im Industrie 4.0-Umfeld auf. Ihre Kernaussage war, dass Industrie 4.0 Lean nicht überflüssig macht. Man könne auch schlechte Prozesse digitalisieren, müsse sich dann aber nicht wundern, wenn das erstrebte Ergebnis von höherer Effizienz nicht eintritt. Ihr Fazit: Erst die Prozesse optimal gestalten und diese dann digitalisieren.

Mehrere Referenten führten ihre Systeme vor und wiesen darauf hin, dass nun komplexe Produktionsbedingungen beherrscht werden müssen. Die Kommunikation vieler untereinander abhängiger Maschinen oder einer Vielzahl von Komponenten soll mit den vorgestellten Systemen beherrschbar sein.

Unter dem Titel „Lean 4.0 – Widerspruch oder geniale Ergänzung?“ stellte Prof. Dr. Joachim Metternich sehr differenziert Lean und Industrie 4.0 gegenüber und ordnete die Ansätze im Haus des Toyota Produktionssystems ein. Zu Beginn setzte er sich mit dem Konzept der Smart Factory von Audi auseinander, bei dem künftig Autos nicht mehr am Fließband, sondern in einer modularen Montage entstehen sollen. Er äußerte Zweifel daran, dass die Logistik nach diesem Konzept funktionieren kann, lobte aber den Mut von Audi,



Abb. 2: Audi TechDay, Modulare Montage/Smart Factory.

dieses große Experiment zu wagen. Er räumt ein, dass er vor einigen Jahren strikt gegen Computer im Fertigungsumfeld gewesen sei, unter anderem weil Daten oft nicht aktuell waren. Heute seien Informationen in Echtzeit verfügbar und vernetzt. Dies seien gute Argumente für die Nutzung der Digitalisierung in der Fabrik. Doch ein Fluss könne nur entstehen, wenn aus den einzelnen Stationen vorher die Verschwendung herausgenommen wurde. Verbesserungsprogramme für Prozesse und Mitarbeiter seien deshalb unerlässlich.

Prof. Metternich plädierte dafür, sich unemotional mit den neuen Möglichkeiten der Digitalisierung, insbesondere mit neuen Geschäftsmodellen auseinanderzusetzen und dann den eigenen, passenden Weg zu suchen. Bewährte Technologie solle erst optimiert und Lean umgesetzt werden – erst dann mache eine weitergehende Digitalisierung der Fertigungsprozesse Sinn. ■



Abb. 1: Brigitte Zypries sprach das Grußwort auf der Lean Konferenz 2017.