



„Das höchste Kapital eines Unternehmens sind die Mitarbeiter.“

Marc Wenzl

„möbelfertigung akademie“: Unternehmenskultur leben – Prozesse verbessern

Lean Management

erfolgreich umsetzen



„Lean ist kein Projekt, es ist vielmehr eine Frage der Unternehmenskultur.“

Peter Weinmann

> Peter Weinmann (links) und Marc Wenzl von Lignum Consulting haben in ihrer Karriere schon viele Blicke hinter die Kulissen verschiedenster Unternehmen werfen können. Als Referenten wollen sie den Teilnehmern der „möbelfertigung akademie“ am 24. April helfen, die Potenziale in ihrem Unternehmen zu erkennen.

möbelfertigung: Herr Weinmann, Herr Wenzl, an wen richtet sich das Seminar „Unternehmenskultur leben – Prozesse verbessern“ in erster Linie?

Peter Weinmann: Es richtet sich grundsätzlich an alle, die in ihren Unternehmen Veränderungsprozesse aktiv mitgestalten und auch weiterhin neue Impulse setzen wollen.
Marc Wenzl: Ein wichtiger Aspekt des Seminars ist der Austausch der Teilnehmer mit ihren bisherigen Erfahrungen. Egal ob Teamleiter, Meister, Betriebs- oder technischer

möbelfertigung: Was sind häufige Stolpersteine auf dem Weg zum Lean Management?

Peter Weinmann: Die Änderung der Kultur im Unternehmen erfordert Verständnis, eine einheitliche Führung und vor allen Dingen einen langen Atem in der konsequenten Umsetzung.
Marc Wenzl: Das höchste Kapital eines Unternehmens sind die Mitarbeiter. Bei aller Zielstrebigkeit in der Einführung müssen sie „mitgenommen“ werden, denn sie sind es letztendlich, die die Philosophie „leben“ müssen.

Es macht einen großen Unterschied, ob ein Mitarbeiter von der Führungskraft „angeraunt“ wird oder ob die Kritik sachlich geäußert und auch so verstanden wird, um gemeinsam die Gründe und die Abstellmaßnahmen zu erörtern.

möbelfertigung: Was sind Ihrer Meinung nach die Erfolgsfaktoren für eine selbstlernende Organisation?

Marc Wenzl: Einfache Kniffe gibt es viele, entscheidender ist aber das Zusammenspiel. Vie-

„Die Sichtweise aus verschiedenen Blickwinkeln ist von großer Bedeutung.“

Marc Wenzl

Warum scheitern viele kontinuierliche Verbesserungsprozesse, wenn die Ansätze von Lean Management doch altbekannt sind? Wie können Strukturen geschaffen werden, in denen sich die Mitarbeiter und die gesamte Organisation nachhaltig für Verbesserungen einsetzen? Und welche Voraussetzungen benötigt ein Unternehmen, um der ständig steigenden Zahl an neuen Herausforderungen in unserer volatilen Welt zu begegnen? Antworten bietet die „möbelfertigung akademie“ am 24. April. Die Referenten Peter Weinmann (Partner) und Marc Wenzl (Senior Manager) von Lignum Consulting geben im Interview schon einen Vorgeschmack.

Leiter – gerade, wenn es um Verbesserung geht, ist die Sichtweise aus unterschiedlichen Blickwinkeln von großer Bedeutung.

möbelfertigung: Welche Voraussetzungen sind notwendig, um erfolgreich Lean-Management-Philosophien umzusetzen?

Marc Wenzl: Wie das Wort Philosophie schon sagt, geht es hier um Prinzipien und um Denkweisen, die in der gesamten Organisation integriert und gelebt werden müssen.
Peter Weinmann: „Lean“ ist kein Projekt, es ist vielmehr eine Frage der Unternehmenskultur. Unternehmen, die als Vorreiter in Sachen Lean gelten, sagen nach Jahren der Einführung, dass sie jetzt erst beginnen, die Philosophie zu verstehen.

Stolpersteine gibt es im Leben viele, wichtiger ist aber, dass es einen klaren Zielzustand gibt, der offen kommuniziert ist und an dem sich alle orientieren können. Dann können Stolpersteine auch gemeinsam aus dem Weg geräumt werden.

möbelfertigung: Warum spielt die Unternehmenskultur so eine wichtige Rolle?

Peter Weinmann: Unter Kultur verstehen wir Verhaltensmuster im Unternehmen, die von allen Mitarbeitern und Führungskräften gelebt und vorgelebt werden. Das sind zum Beispiel die täglichen Umgangsformen im zwischenmenschlichen Bereich oder die Herangehensweise bei der Lösung von Herausforderungen im Prozess.
Marc Wenzl: Ein gutes Beispiel hierfür ist der Umgang mit Kri-

le kleine Kniffe ergeben schlussendlich ein Gesamtbild, das ein erfolgreiches Unternehmen dann ausmacht. Aus meiner Sicht ist das Wichtigste, dass die Mitarbeiter mitgenommen werden. Sie müssen die Unternehmensziele kennen und erkennen, dass diese im gesamten Unternehmen gemeinsam verfolgt werden.

Peter Weinmann: Da kann ich nur zustimmen. Eine selbstlernende Organisation hat ihre Basis bei den Mitarbeitern. Jeder Mensch ist verschieden und das ist gut so! Dennoch muss es in der täglichen Zusammenarbeit einen gemeinsamen Nenner geben. Um unterschiedliche Charaktere zu einer kooperativen Zusammenarbeit zu bringen, gibt es viele Kniffe, die wir im Verlauf des Seminars gemeinsam beleuchten werden.

„Um unterschiedliche Charaktere zu kooperativer Zusammenarbeit zu bringen, gibt es viele Kniffe.“

Peter Weinmann