

## **Qualität im Fokus – die Beschleunigung im Zwick GmbH & Co KG Produktrealisierungsprozess DGQ Regionalkreis Ulm**

Dr. Nico Blessing  
Leiter Entwicklung

Einsingen, 05.05.09

## Inhalt des Vortrags

- Prozessgestaltung
- Veränderungen
- Menschen
  
- Fragen und Diskussion

# Prozessgestaltung

Sehr hohen Qualitätslevel halten

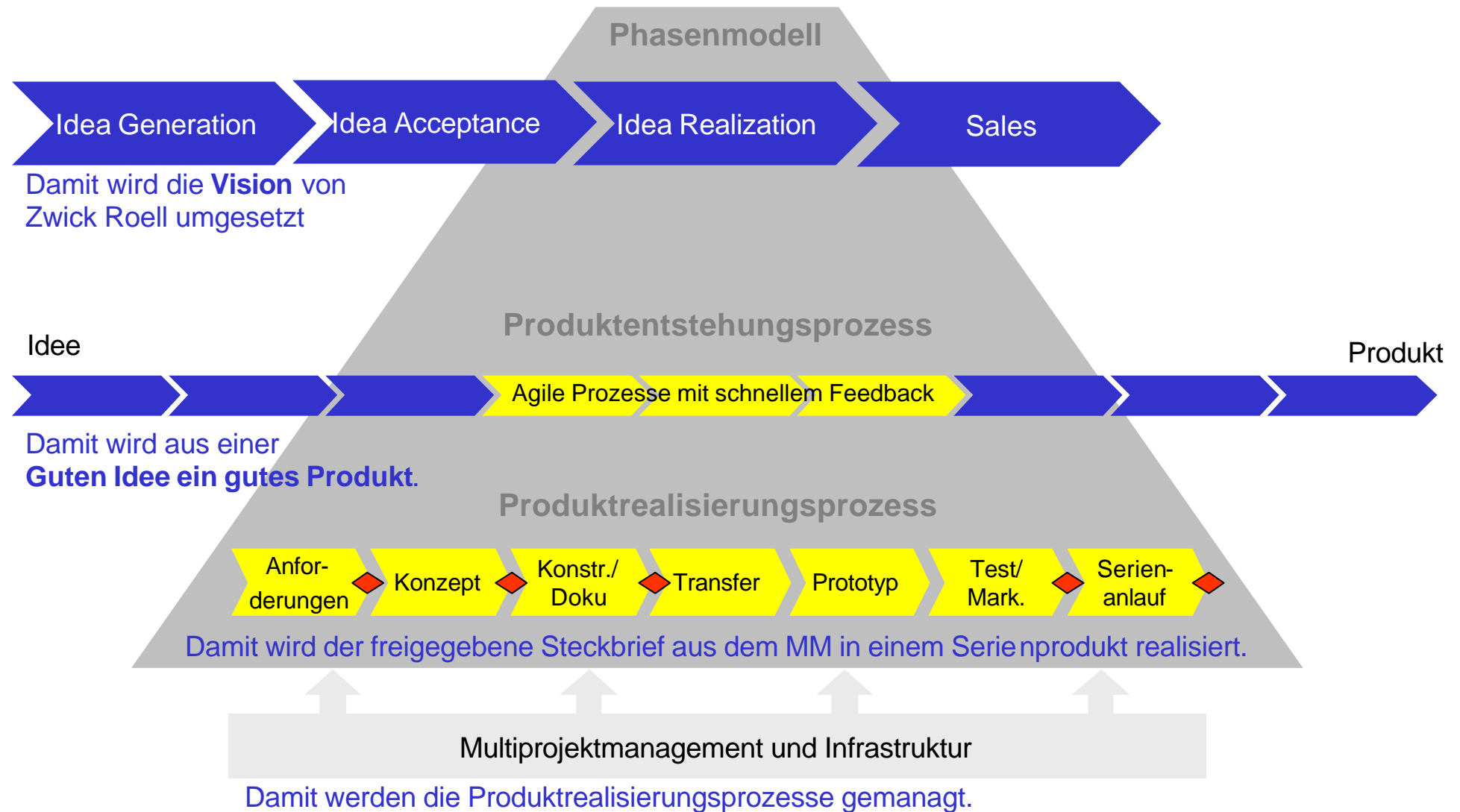
Marktposition ausbauen

Time to market reduzieren

Servicefähigkeit ausbauen

Motivation: „**Leidenschaftliche Kundenorientierung**“

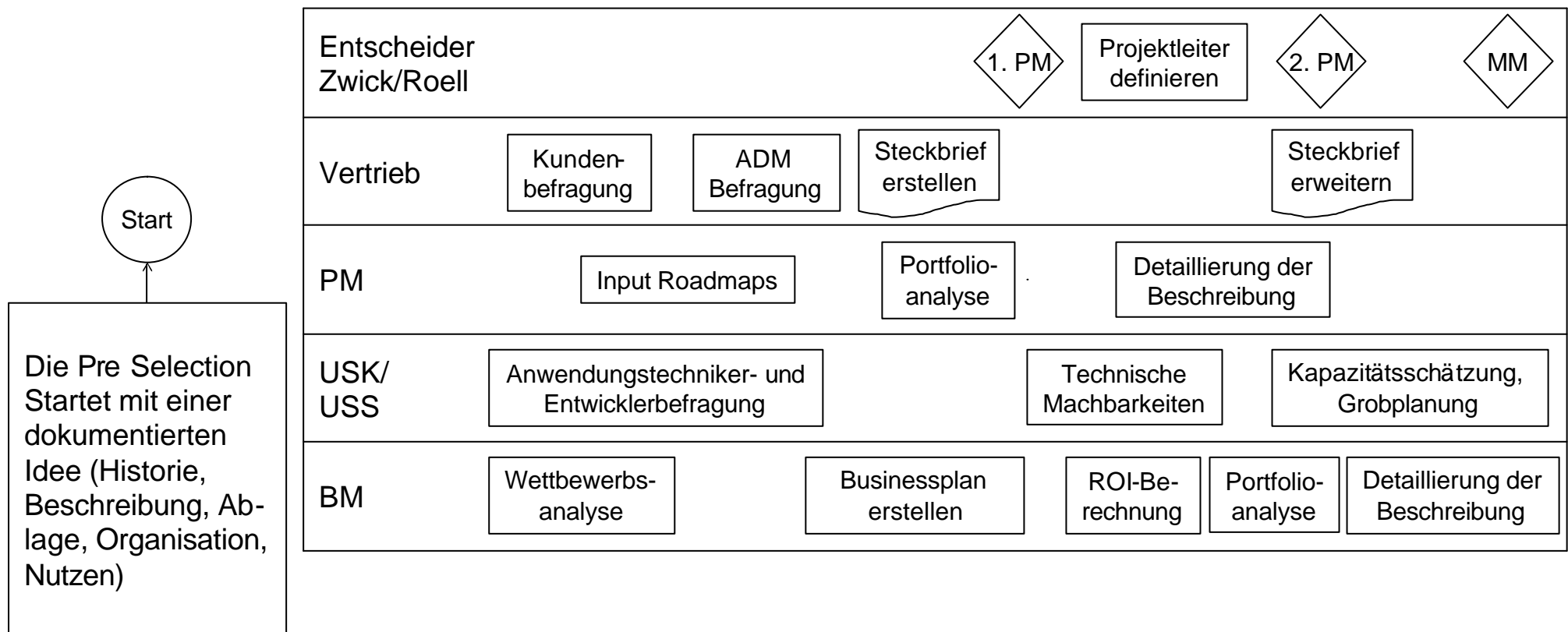




### Produktentstehungsprozess

Idea Generation

Pre Selection

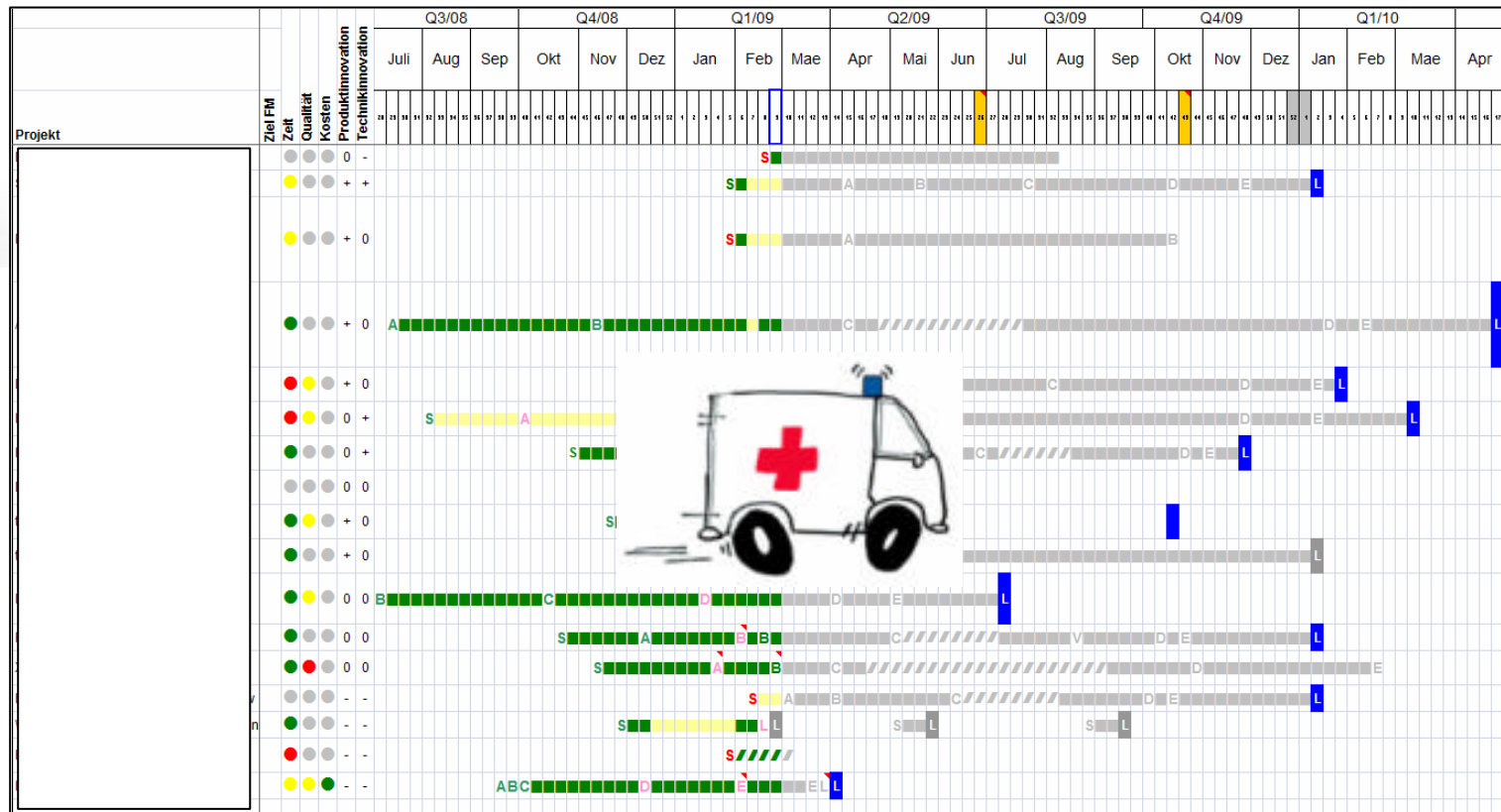




Quelle: [www.koepenick.net/](http://www.koepenick.net/)

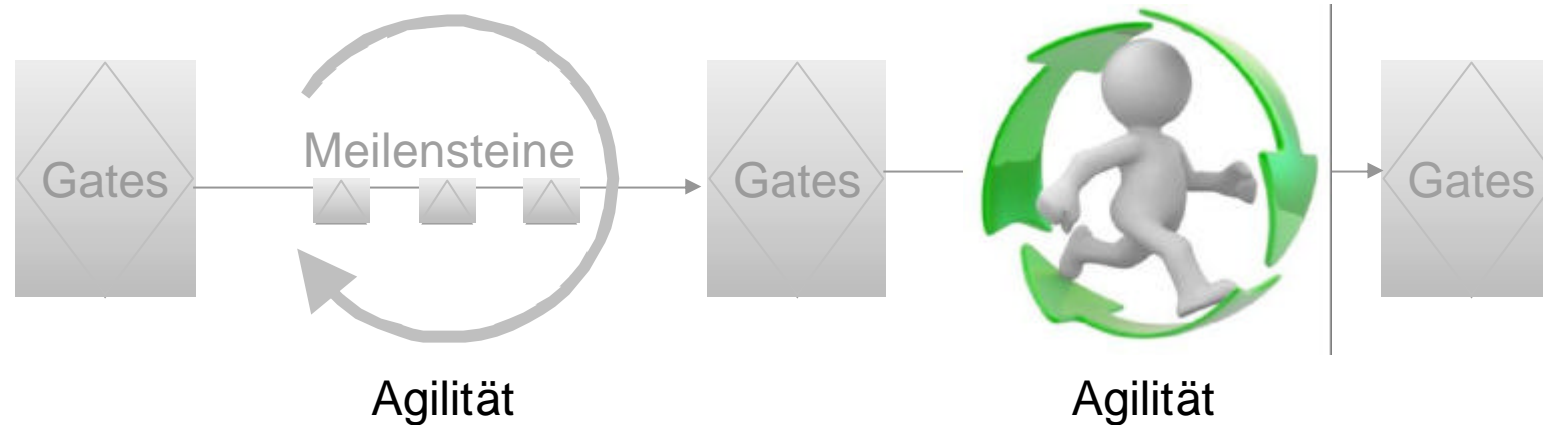
Gesucht ist das neue erfolgreiche Produkt

- Geplanter erster Liefertermin
- Termin der Vertriebsfreigabe
- Ergebnisse für Fachmesse
- Marktpotential als Auslöser
- Anforderungen an das Produkt
- Geplanter Verkaufspreis
- Mögliche Herstellkosten
- Geplantes Marketingkonzept
- Kundennutzen Argumente
- Bekannte Wettbewerber oder Produkte



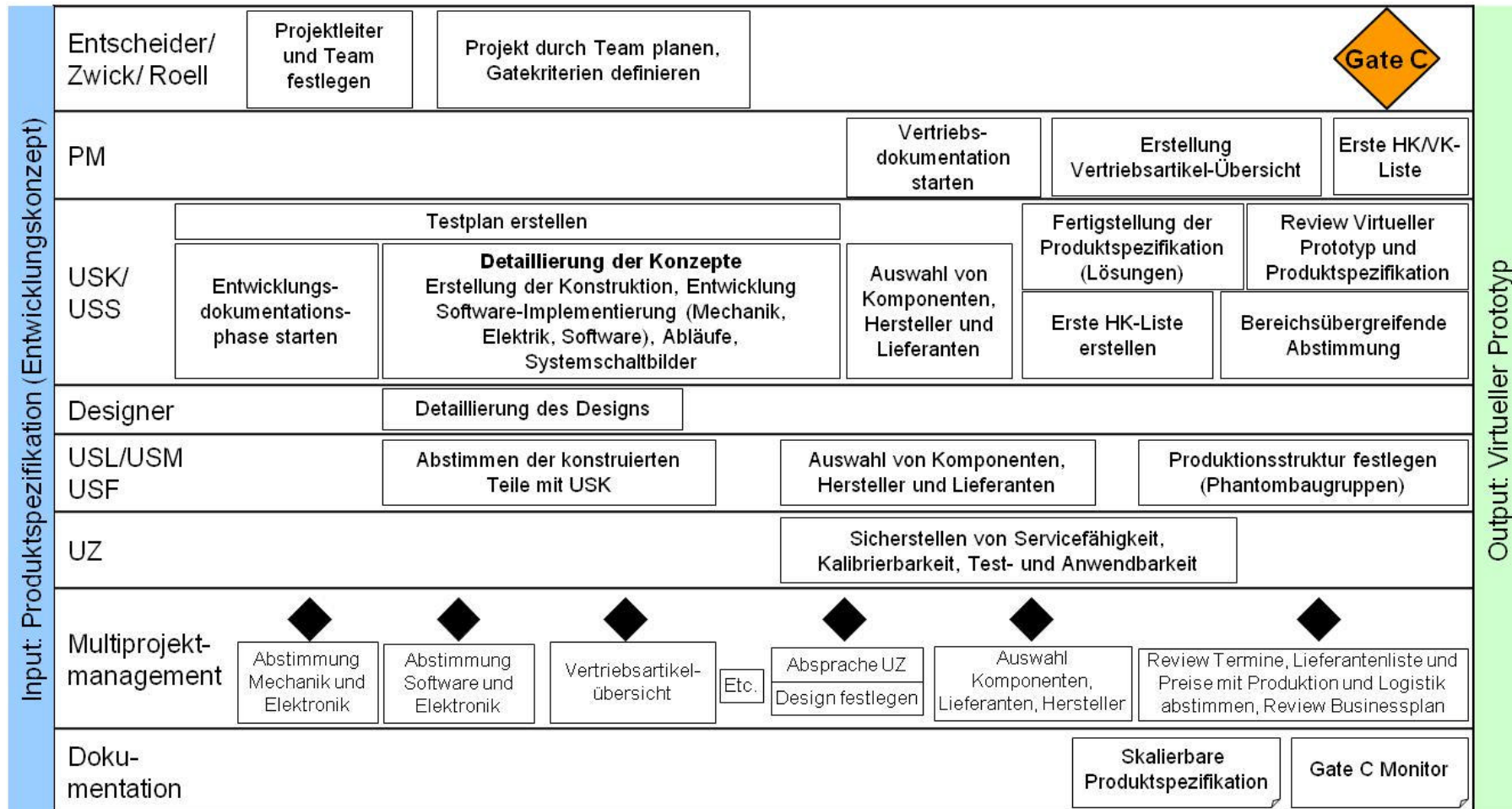
**Behandlungszimmer**

**Wartezimmer**



- Gates im Prozess bringen die Sicherheit für die Organisation und ein Arbeitsfundament für die Teams
- Meilensteine beschleunigen den Fluss im Prozess und steuern das Team
- Reviews sind die Methoden des Teams, um Gates sicher zu bestehen
- Freiheit im Prozess mit Gates und Meilensteinen lässt Agilität entstehen

Beispiel

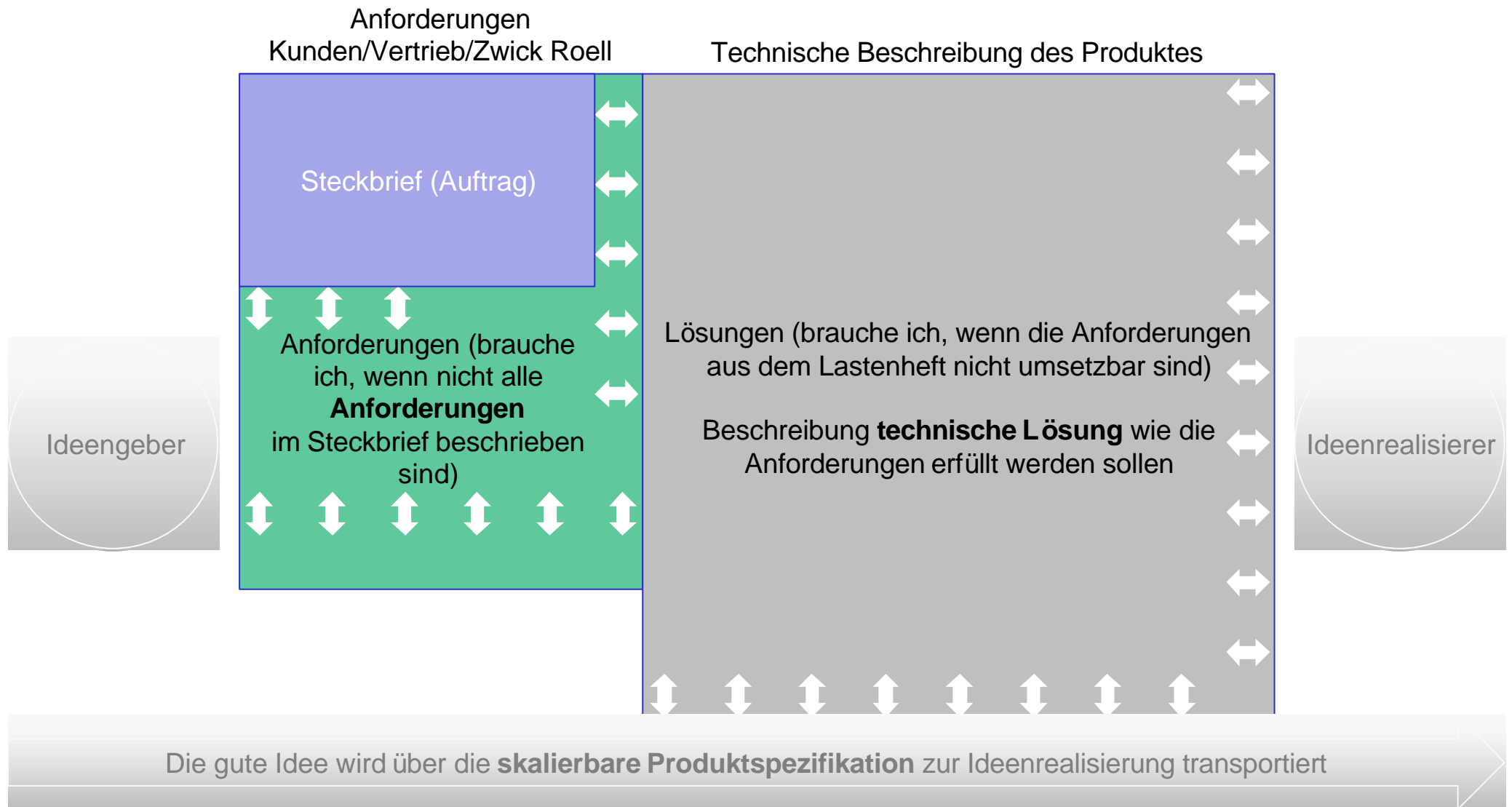


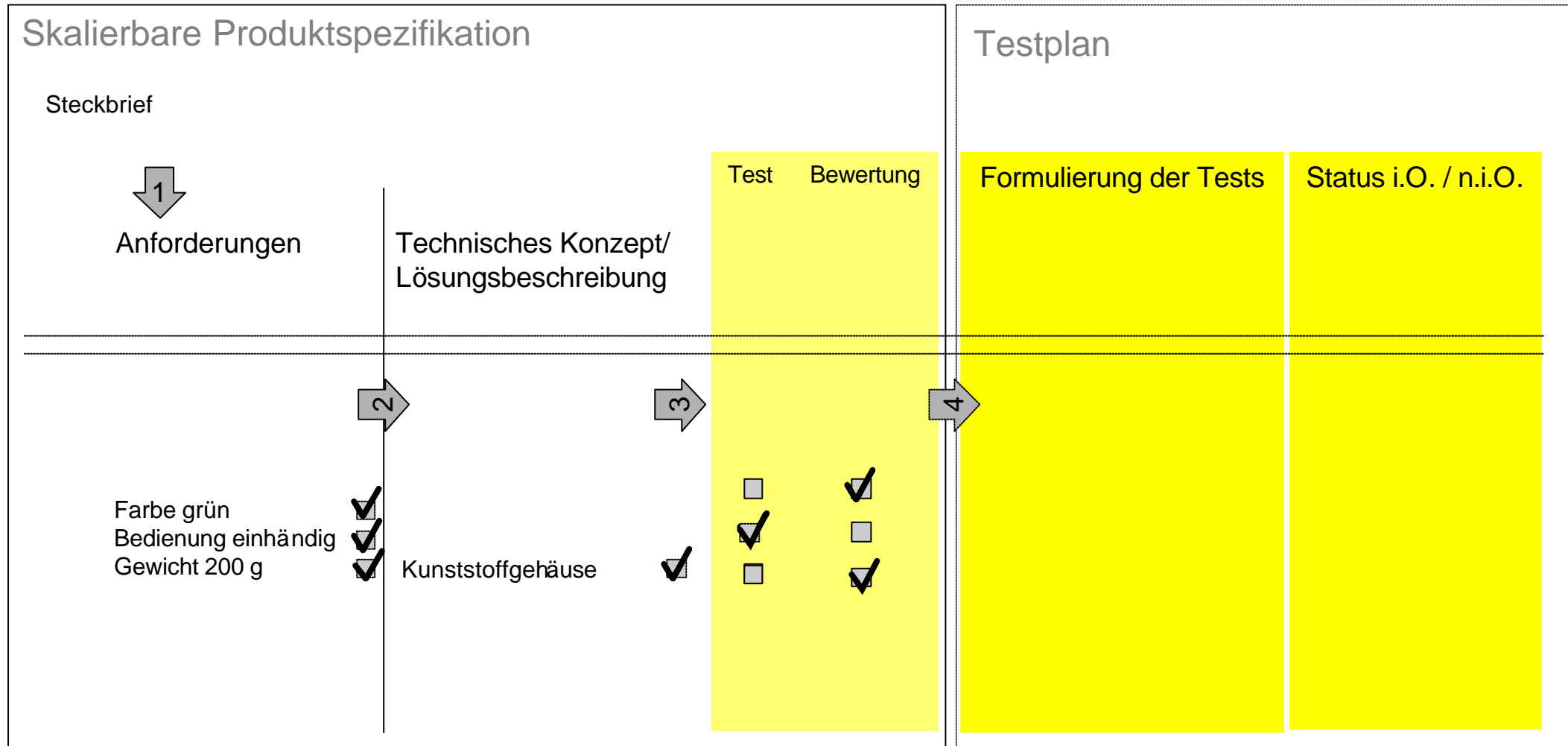




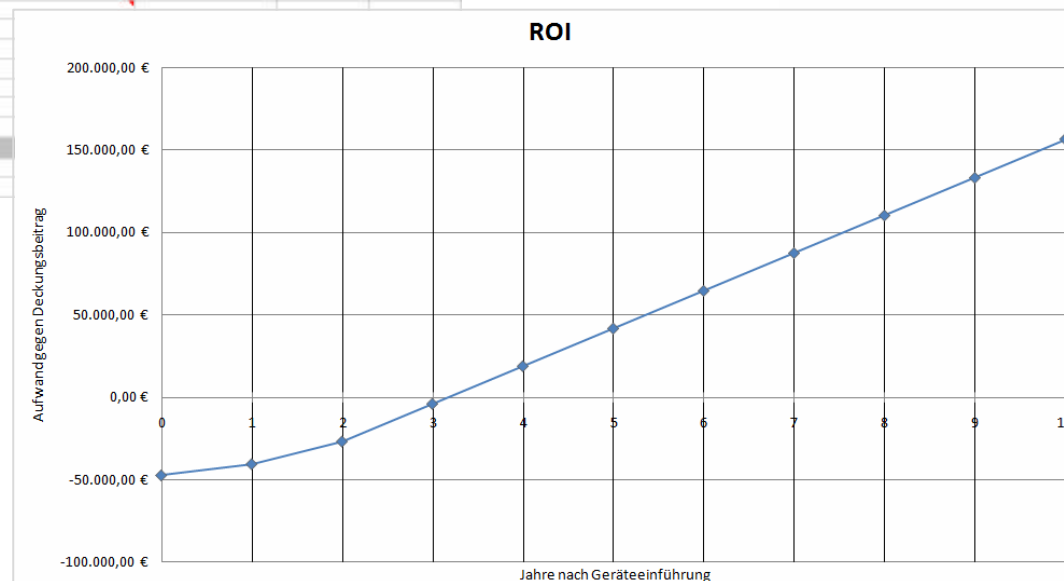





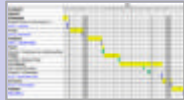
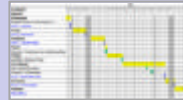
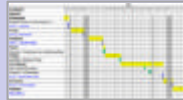
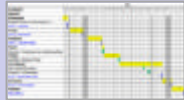

























Zwick / Roell						
Entwicklungsprojekt Teilprozess Anforderungen						
Entwicklungsprojekt	Entwicklungsprojekt					
<b>1. Markpotential pro Jahr</b>	Verantwortung Auftraggeber					
	Stückzahlen	Verkaufspreis	Nachlass + Provision + Vertrieb	Herstellkosten	Stückdeckungsbeitrag (db)	Jahres - Deckungsbeitrag
1. Jahr						
2. Jahr						
3. Jahr						
4. Jahr						
Ab dem 5. Jahr						
Kommentar						
<b>2. Zielherstellkosten:</b>	siehe unter "1. Markpotential pro Jahr / Zielherstellkosten"					
<b>3. Geschätzte Projektkosten</b>	Expertenschätzung					
	Kosten	Kommentar				
3a) Interne Arbeitszeit						
3b) Externe Entwicklungsleistung						
3c) Versuchsmuster und Prototypen						
3d) Sonstige Entwicklungskosten						
3e) Sonstige Projektkosten						
3f) Sonstige interne Leistungen						
Total	0,00 €					
<b>4. Return on Invest</b>						
Projektkosten	0 €					
ROI in Jahren	kein AE	Jahre				



	Geschäfts- und Bereichsleitung	Abteilungsleiter	Auftraggeber	Gate-Teilnehmer	Multiprojektmanagement	Projektleiter	Teammitglied
Projektcockpit							
Masterplan							
Skalierbare Produktspezifikation							
Businessplan							
Testplan							
Gate-Monitor							
Fächer							

# Veränderungen

**Effektivität bedeutet, das Richtige zu tun.**

Eine hohe Effektivität wurde im Jahr 2008 erreicht durch:

- Prozesse und deren Darstellung
- Skalierbare Produktspezifikation
- Testplan
- Businessplan
- Festlegung von Verantwortlichkeiten
- Projektcockpit



**Effizienz bedeutet, das Richtige richtig zu tun.**

Im Jahr 2009 soll die Effizienz gesteigert werden durch das richtige Verhalten aller Beteiligten am Produktrealisierungsprozess. Dies wird erreicht durch:

- Aktive Unterstützung der Entwicklungsprojekte durch die Führung
- Reduzierung der Durchlaufzeit der Entwicklungsprojekte
- Eine optimistische Terminplanung in den Entwicklungsprojekten
- Die erfolgreiche Kette im Entwicklungsprojekt am Laufen zu halten

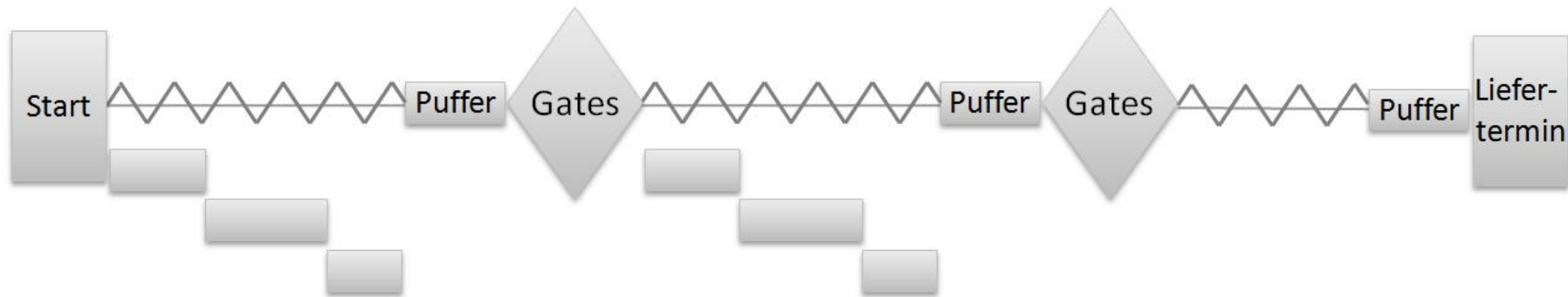


- Kurze Entwicklungsschleifen mit greifbaren Zielen in den Entwicklungsprojekten
- Frühes Eskalieren und Finden von Lösungen reduziert die Totzeiten
- Erhöhung der Transparenz in den Entwicklungsprojekten durch Klärung der Anforderungen an das Projekt
- Stärkere Fokussierung der Führungsarbeit auf die Umsetzung der Entwicklungsprojekte durch inhaltliche Arbeit am Produkt

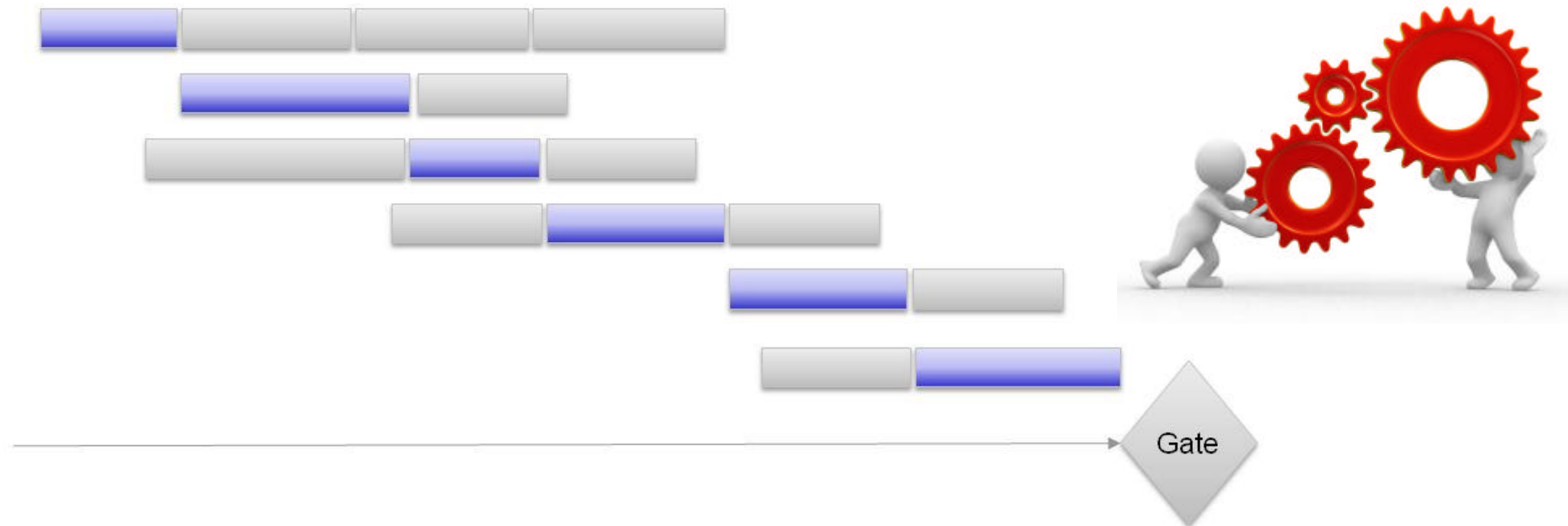


- Wenig Projekte gleichzeitig bearbeiten
- In diesen Projekten aber möglichst viele parallele Tätigkeiten
- Keine Zeiten in denen das Projekt nicht bearbeitet wird
- Organisierte Stabübergaben ohne Totzeit



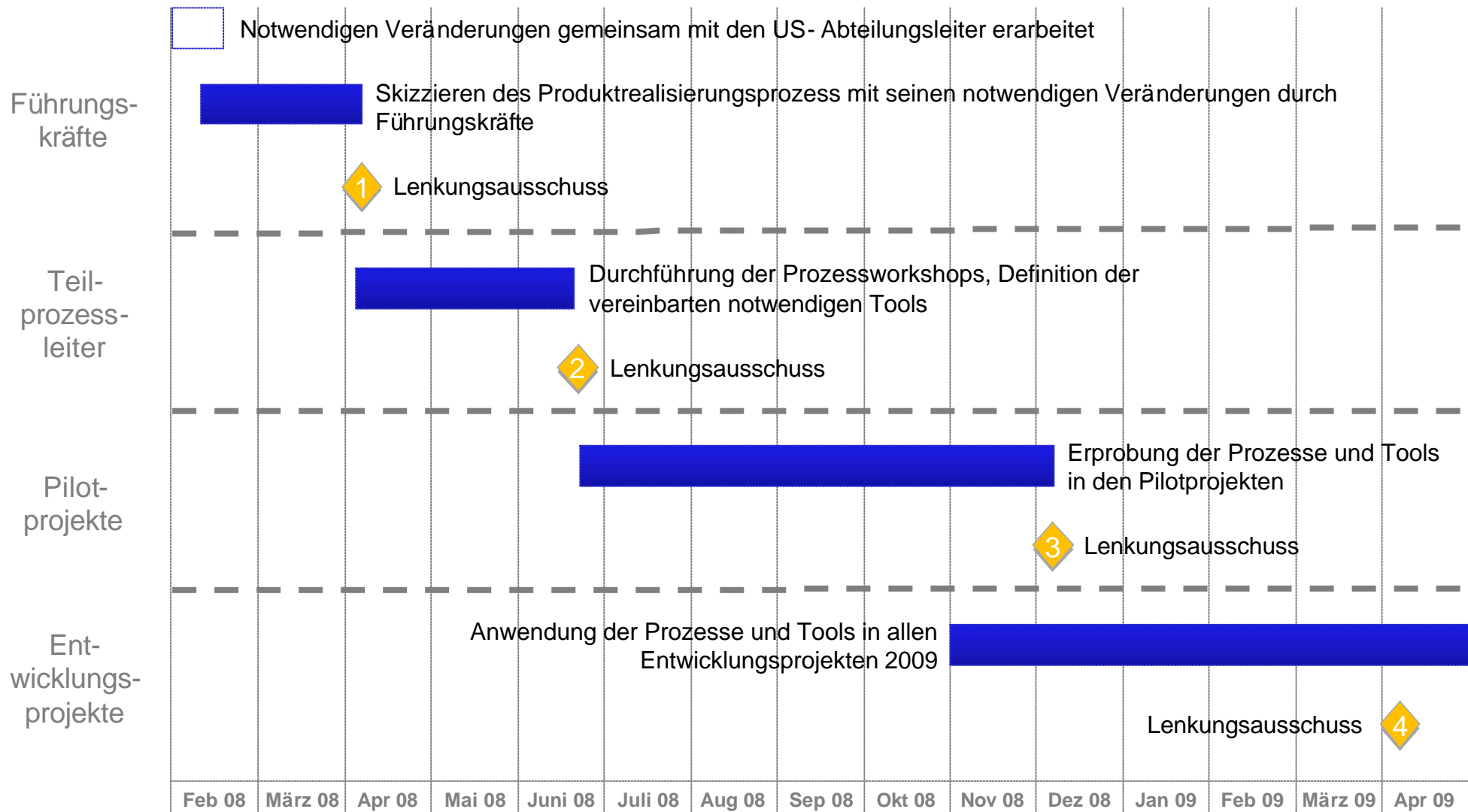


- Reduzieren der versteckten Pufferzeiten in der Projektplanung
- Durch eine optimistische Planungskultur und separate Betrachtung der Planungsrisiken kann dies erreicht werden
- Einfordern der fixen Termine, z.B. Liefertermine
- Nutzen der flexiblen Termine für die interne Regelung des Projektfortschrittes



- Die Tätigkeiten die seriell erfolgen müssen und nicht parallelisiert werden können bestimmen die Durchlaufzeit eines Projektes
- Diese Tätigkeiten müssen ohne Unterbrechungen am Laufen gehalten werden, sonst entstehen Totzeiten, die zu einer Projektverlängerung führen

# Menschen





### Rainer Knapp, Vertrieb

...deutliche Verkürzung des Produktrealisierungsprozesses...  
Einbindung der Vertriebsmitarbeiter... stärkere Marktfokussierung erreichen

### Thomas Hieber, Software

...verbesserte Abstimmung zwischen den Entwicklungsprojekten...  
schneller auf die Bedürfnisse des Kunden einzugehen

### Benno Sadowski, Härte

...alle Spezialisten klar strukturiert und zum optimalen Zeitpunkt einbinden...  
eine deutlich bessere Kommunikation über Abteilungs-Bereichsgrenzen hinweg. ..

### Franz Raiber, Montage

... rechtzeitige Einbindung in den Entwicklungsprozess... bessere Montage- und Prüffreundlichkeit, ...verkürzter Serienanlauf...

### Dr. Nico Blessing, Konstruktion

...transparenter, besser zu planen... Verantwortung für unsere Projekte und Arbeitspakete ...  
binden die beteiligten Abteilungen frühzeitig ein... eskalieren

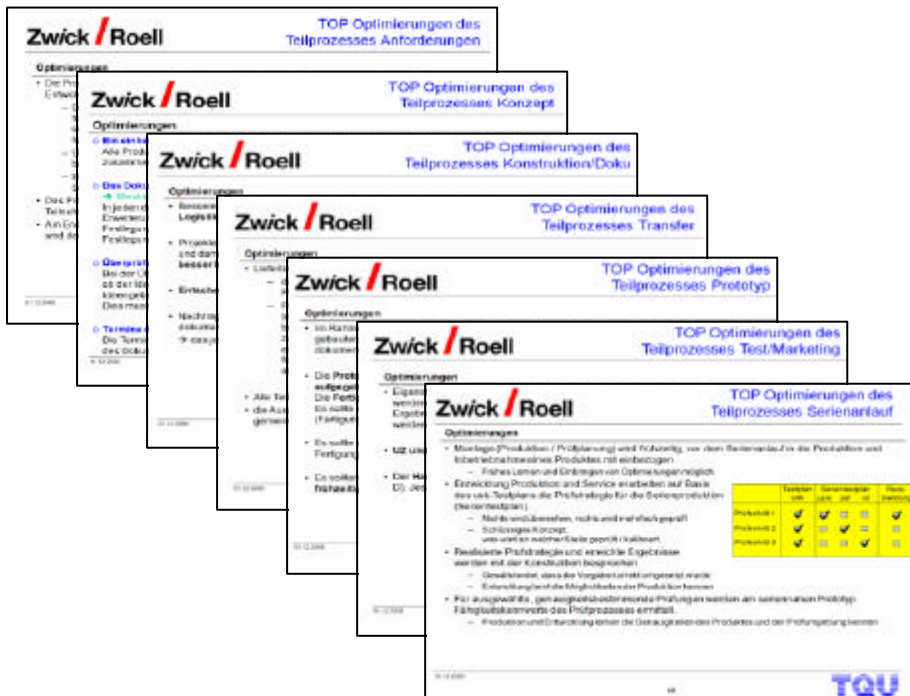
### Helmut Heber, Logistik

...die Logistik wird einbezogen... erste Herstellkosten nach der Produktion des Prototyp nochmals geprüft ... vor der Vertriebsfreigabe mit dem dann bekannten VK-Preis gemeinsam abgestimmt...

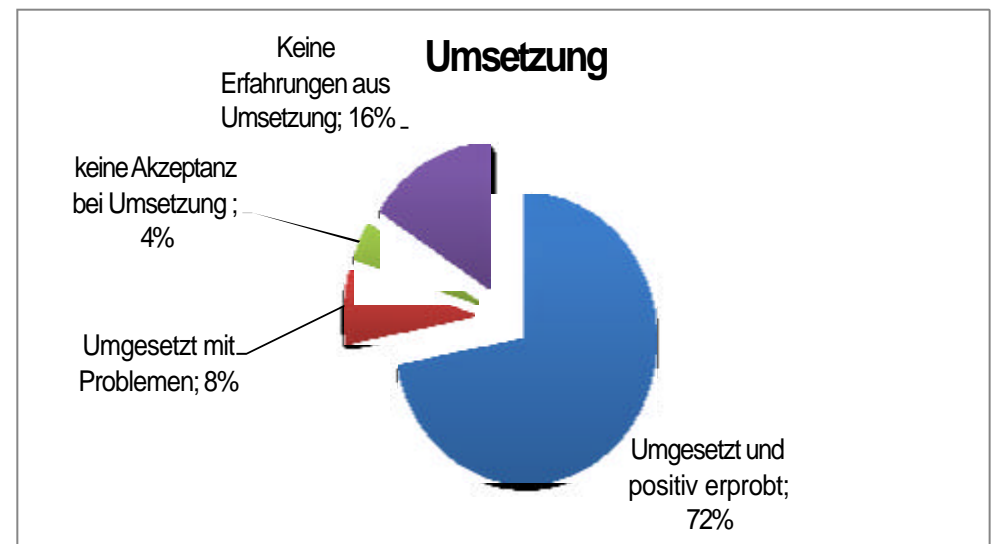
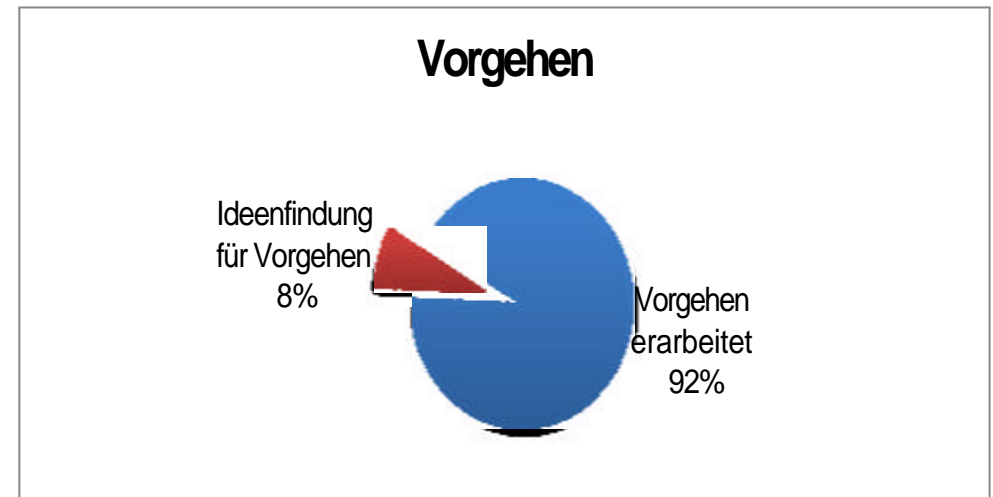




Zwick/Roell Mitarbeiter haben in 7 Prozess-Workshops (Mai 2008) 26 Optimierungspunkte aufgezeigt.



Erkannte Optimierungspunkte aus den Prozessworkshops



...unsere Produkte unseren Kunden den bestmöglichen Nutzen bieten...

...bessere Abklärung und Festlegung der Lasten und Pflichten im Vorfeld...

...durch die erste Phase werden die Anforderungen an das Produkt früher und klarer definiert...

...anhand von wachsenden Stücklisten der virtuelle Prototyp transparent im Bezug auf Liefertermin und Kosten...

...klare Struktur von OPUS lässt hoffen, dass Dinge dann geschehen, wenn sie geschehen sollen...

Teilprozessleiter

...neue Tools erzeugt, die den Entwicklungsablauf für alle beteiligten Personen transparenter darstellt...

...mehr Einblick in die Abläufe von anderen Abteilungen bekommen... das Verständnis für die gestellten Anforderungen entgegengebracht...

Swimlanes sind flexibel handhabbar, da überflüssige Prozessschritte begründet ausgelassen werden können

Durch Swimlanes wird roter Faden für Entwicklungsprojekte vorgegeben und wichtige Punkte nicht mehr übersehen

Transparentere Termin- und Kostenplanung für den Auftraggeber

Es wird mit den erstellten Tools gearbeitet (Projektplan, Gates, skalierbare Produktspezifikation,...)

Vorbereitung der Gate-Termine ist gut, daher sehr effektiv in der Durchführung

Bessere Abstimmung und Verständnis mit Branchen- und Produktmanagement

Für Projekte bestehen jetzt mehrere verbindliche Termine (Gates, Meilensteine, Produktfreigabe, erste Lieferung)

Pilotprojektleiter

- OPUS ermöglicht eine **frühe Fokussierung** auf technische Knackpunkte.
- Durch OPUS erhalten wir eine frühe **Transparenz** über ROI und geplante Kosten.
- Konzepte sind früher mit dem Auftraggeber abgestimmt und technisch verifiziert.
- **Vereinfachung** durch **Vereinheitlichung** der Dokumente.
- Andere Bereiche und Abteilungen sind früher in Entwicklungsprojekten involviert. Lücken in der **Produktverantwortung** (z.B. Kalibrierung, Servicebarkeit) sind früher transparent.
- OPUS bringt deutlich mehr Transparenz im gesamten Entwicklungsfortschritt für alle Beteiligten.



## Welche Fragen darf ich beantworten?

