

Beiträge zum Thema „Bessere Fabriken“ | Ausgabe: April 2015

Autor: Dr. Tobias Heinen | Kontakt: heinen@grean.de

Kurz erklärt: Fabriken umsetzungsorientiert planen

Ein erstes Fabrikkonzept zu entwickeln, gelingt in der Regel schnell. Doch das Konzept in die Umsetzung zu übertragen – darin liegt die Herausforderung. Oft offenbaren sich erst bei der Umsetzung Schwachstellen der Planung, die die Projektergebnisse gefährden können. Im Folgenden wird ein Überblick über Erfolgsfaktoren gegeben, die notwendig sind, um eine erfolgreiche Umsetzung zu sichern.

Schritt 1 | Projekt- und Fabrikziele festlegen

Schon zu Beginn können Sie an die Umsetzung denken: So werden in Projekten oft gleich zu Beginn Fertigstellungsdaten genannt, die nicht realistisch eingehalten werden können – die dann aber auch nicht mehr in Frage gestellt werden. Denken Sie also bereits bei der Zeit- und Budgetplanung an eine realistische Umsetzung und planen Sie Puffer ein.

Schritt 2 | Fabrikkonzept entwickeln

In der sich anschließenden Konzeptentwicklung werfen Sie die Daten auf, die Sie benötigen. Diese werden in einem ersten Konzept verarbeitet – die Fabrik nimmt Gestalt an. Auch hier gibt es Fallstricke zu beachten: Stellen Sie bereits in der Konzeptphase eine laufende Abstimmung mit Architekten und den Fachplanern sicher. Diese stoßen häufig zu spät zum Projekt, was dazu führt, dass Anforderungen bspw. bzgl. Statik oder Leitungsführung Restriktionen offenbaren, die das Fabrikkonzept ins Wanken bringen. Je eher Sie die Ausführenden einbinden, desto besser!

Weiter ist es notwendig, bereits früh ein umfassendes Kommunikationskonzept zu entwi-

ckeln: Wie werden Mitarbeiter und Betriebsrat informiert? Wie möchten Sie Behörden, kommunale Gremien und Nachbarn einbinden? Eine frühzeitige und transparente Kommunikation reduziert Reibungsverluste.

Zu guter Letzt sollten Sie schon bei der Entwicklung des Konzepts eine Projektorganisation installieren, die auf die Umsetzung vorauschauf. Regeltermine mit internen und externen Planungsbereichen sind das Mindestmaß, das benötigt wird (mind. alle zwei Wochen).

Schritt 3 | Umsetzungsplanung durchführen

Jeder kennt das Chaos, das ein privater Umzug wochenlang auslöst. Übertragen Sie dies auf einen Produktionsbetrieb, wird klar, welche Herausforderungen ein betrieblicher Umzug darstellt. Es ist notwendig, die Pfadabhängigkeiten des Umzugs sowie den Produktionsaus- und -anlauf zu planen. Es ist notwendig, die Liquiditätsplanung für die Baumaßnahmen sowie ein laufendes Kostencontrolling durchzuführen – Nachträge verursachen i.d.R. die größten Kosten beim Bau. Vergessen Sie nicht, eine frühzeitige Mitarbeiterschulung, denn oft möchten Sie in einer neuen Fabrik neue Methoden nutzen: Machen Sie aus betroffenen Mitarbeitern Beteiligte für Ihr Vorhaben!

Weitere Erfolgsfaktoren für eine reibungslose Umsetzung finden Sie auch im Interview (siehe „Ein gutes Planungsergebnis benötigt immer auch Zeit zum Nachdenken“) oder im direkten Austausch mit uns. Wir freuen uns auf Ihre Rückmeldung!