© Mimi Potter – Fotolia

Projects 4.0 einfach und flexibel umsetzen

Autor: Uwe Techt

Die Entwicklungen hinter Industrie 4.0, der vierten industriellen Revolution, sind nicht zu stoppen. Warum auch? Sie gilt als entscheidender Faktor für zukünftigen Erfolg – gerade im internationalen Vergleich. Dabei fragen sich auch in der Dentalbranche nicht nur Industrie und Handel, sondern gerade immer mehr Praxen und Labore, welche Auswirkungen Dental 4.0 auf die eigenen Abläufe hat. Neue Technologien, digitale Vernetzung und das sogenannte „Internet der Dinge" werden dafür sorgen, dass sich das Volumen der genutzten Daten in den kommenden Jahren drastisch erhöht. Damit Praxen und Labore nicht stehen oder gar im Innovationswettbewerb auf der Strecke bleiben, gilt es, sich frühzeitig diesen neuen globalen Herausforderungen zu stellen.

Dental 4.0 ist beileibe kein Selbstläufer. Die neuen Anforderungen lassen sich nicht von heute auf morgen und ohne Aufwand in bestehende Strukturen einflechten. Vielmehr fordert 4.0 ein Umdenken in allen Bereichen einer Praxis oder eines Labors. Weg von alten Denkmustern, hin zu einer neuen, zukunftsfähigen, „digitalen" Struktur. Der Alltag bei Zahnärzten und Zahntechnikern zeigt hierbei meist klare Grenzen auf: Es gibt schlicht keine freien Kapazitäten, die sich zielorientiert mit den Neuerungen der Ära Dental 4.0 auseinandersetzen können. Wer im Strudel des digitalen Wandels nicht untergehen will, startet mit Projects 4.0 in die nächste Ära.

4.0 ist auch nur ein(es von vielen) Projekt(en)

Die Anpassungen an Dental 4.0 müssen in der Praxis und im Labor parallel zu bereits bestehenden Projekten erfolgen und reihen sich damit mitten ins Multiprojekt-Geschäft ein. Wichtig: Erst wenn der Wandel selbst als vollwertiges und zukunftsträch-

tiges Projekt angesehen und aufgenommen wird, kann die Branche den Weg hin zu Dental 4.0 auch ganzheitlich gehen.

Projects 4.0 flow

Damit die notwendigen Anpassungsprozesse nicht ins Stocken geraten, ist eine durchdachte Vorgehensweise erforderlich: Eine einfache, engpassorientierte Steuerung, eindeutige und robuste Prioritäten, Unternehmens- statt Bereichsoptimierung sowie ein Fokus auf Geschwindigkeit sorgen in drei Schritten dafür, dass Projekte in der Zahnmedizin und Zahntechnik tatsächlich fließen:

1. Weniger Arbeitslast
Dünne Ressourcenverteilung, schädliches Multitasking, Desynchronisation und Defokussierung. Wenn die Arbeitslast (Work in Process, WIP) zu hoch ist, blockieren sich Projekte gegenseitig. Um signifikant besser zu werden, reduziert die Praxis oder das Labor den Work in Process auf ein sinnvolles Niveau und sorgt anschließend dafür, dass das reduzierte WIP-Niveau aufrechterhalten bleibt. Daher wird zunächst ein Teil der Projekte „eingefroren", was die Abarbeitung der nicht eingefrorenen Projekte beschleunigt. Die eingefrorenen Projekte können dann schrittweise und kontrolliert wieder „aufgetaut" werden. Beim Start der neuen Projekte ist darauf zu achten, dass der Work in Process nicht wieder „hochschwappt". Hierfür werden die Projekte anhand ihrer strategischen Priorität am Engpass der Praxis/des Labors gestaffelt. Dadurch erhöht sich die Performance, und alle – selbst die vorübergehend eingefrorenen – Projekte werden früher fertiggestellt.

2. Individuelle Sicherheiten weichen expliziten Sicherheiten
Im Projektgeschäft sind Sicherheiten erforderlich, ohne die kein Projekt auch nur annähernd zuverlässig sein kann. Werden Mitarbeiter nach individueller Termineinhaltung beurteilt, planen sie erhebliche individuelle Sicherheiten ein und verbrauchen diese. Der Schein: Die Mitarbeiter sind zuverlässig. Dennoch benötigen die Projekte im Plan mehr Zeit als eigentlich nötig und sind dennoch nicht zuverlässig. Um signifikant zu optimieren, führt die Praxis/das Labor eine Arbeitsweise ein, in der die schnellstmögliche Abarbeitung jeder begonnenen Aufgabe im Vordergrund steht. Zu diesem Zweck

- vermittelt der verantwortliche Zahnarzt/Zahntechniker den Mitarbeitern glaubwürdig, dass sie nicht mehr nach individueller Termineinhaltung beurteilt werden.
- plant die Praxis/das Labor die Projekt-Vorgänge ohne individuelle Sicherheiten und weist stattdessen gebündelte explizite Sicherheiten für jedes Projekt aus.

3. Operative Prioritäten: eindeutig, robust, synchronisiert
Gerade im Projektgeschäft kommt es oftmals anders als geplant. Um signifikant besser zu werden, stellt der verantwortliche Zahnarzt/Zahntechniker allen Funktionen (Ressourcen-, Projekt- und Führungsverantwortlichen) eindeutige, robuste und synchronisierte operative Prioritäten zur Verfügung. Diese haben zur Folge, dass

- Ressourcenverantwortliche Projektvorgänge in der für die Praxis/das Labor richtigen Reihenfolge starten, sie optimal mit Ressourcen ausstatten und die Mitarbeiter vor Störungen schützen, die Multitasking begünstigen.
- Projektverantwortliche sich um die Vorbereitung nicht gestarteter Projektvorgänge kümmern und die Ressourcen bei der Abarbeitung aktiver Vorgänge unterstützen. Sie versuchen nicht mehr, an anderen Projekten arbeitende Ressourcen zu unterbrechen (weil sich dies nachteilig für sie selbst auswirkt).
- Führungsverantwortliche sich aus der Projektrealisierung heraushalten und nur dort eingreifen, wo ihre Unterstützung einen erheblich beschleunigenden Beitrag leisten kann. Konkurrieren mehrere Projekte um ihre Aufmerksamkeit, wissen sie, welches Projekt zuerst versorgt wird und welche anderen Projekte warten müssen.

Diese Vorgehensweise reduziert dünne Ressourcenverteilung und schädliches Multitasking weitestgehend. Reibungsverluste nehmen drastisch ab und in der Praxis/im Labor entsteht ein Klima der produktiven Zusammenarbeit.

Fazit

Je wichtiger der digitale Transfer in Patienten-, Kunden- und Lieferantenbeziehungen wird, umso wichtiger wird die Fähigkeit, Projekte zuverlässig, agil und schnell zu realisieren. Projects 4.0 können fließen, wenn Praxen und Labore lernen, in manchen Bereichen neu zu denken und den Mut haben, neue Wege zu gehen. So sind Zahnmedizin und Zahntechnik bestens gerüstet für die Herausforderung Dental 4.0._

Kontakt

Uwe Techt
VISTEM GmbH & Co. KG
Von-Siemens-Straße 1
64646 Heppenheim
Tel.: 06252 795307-0
uwe.techt@vistem.eu
www.uwetecht.de
www.vistem.eu

Infos zum Autor