

## Der Reiz der Einfachheit – Overengineering treibt Produktionskosten in die Höhe und Anwender in die Verzweiflung

**Verfasser:** Ansgar Lange

Bonn/München – Die Technik wird immer komplizierter. MP3-Player, PDAs, Laptops und Mobiltelefone bieten am laufenden Band neue Dienste an. Doch die Kunden wollen in erster Linie Musik hören, E-Mails verschicken, fernsehen oder Nachrichten abrufen, ohne dass sie zunächst mit der Gebrauchsanweisung kämpfen müssen. Viele Kunden wünschen sich jedoch weniger technischen Schnickschnack und dafür eine einfachere Bedienung. "Weniger bringt mehr" lautet die Philosophie von Horst Wildemann, Professor für Unternehmensführung, Logistik und Produktion an der Technischen Universität (TU) München <http://www.tum.de> und Leiter des Beratungsunternehmens TCW <http://www.tcwk.de>. "Ein Produkt ist nur so gut, wie der Kunde es bewertet. Doch die Kunden werden häufig nicht einmal gefragt", schreibt Wildemann in der Financial Times Deutschland (FTD) <http://www.ftd.de>.

Wildemann setzt beim Produkt an. Er will die Produktion optimieren und die Produktionskosten senken. Der Professor hat an der Münchner TU ein so genanntes "Produktordnungssystem" entwickelt, um die Variantenvielfalt für die Kunden zu erhalten und dabei die Produktion zu standardisieren. Nach einem Bericht der FTD konnten die Kosten aufgrund des Einsatzes von Wildemanns "Baukastensystem" um zehn bis 60 Prozent gesenkt werden, die Zahl der Bausteine um 20 bis 95 Prozent, während die Zahl der Varianten um sechs bis 22 Prozent stieg. Als Beispiel werden VW Golf, Skoda Octavia, Audi A3 und Seat Toledo genannt. Swatch bringe jährlich 140 Uhrenmodelle im unteren Preissegment auf den Markt, für die höchstens zehn Teile ausgetauscht werden müssten.

"Natürlich stehen die Wünsche der Kunden im Vordergrund", sagt Helmut Reisinger, Geschäftsführer des Stuttgarter IT-Dienstleisters Nextiraone <http://www.nextiraone.de>. "Doch man darf nicht so weit gehen, bei der Herstellung eines Produktes zu viele Einzelwünsche zu berücksichtigen. Das geht auf Kosten der Einfachheit. Ein Produkt ist dann gelungen und gut, wenn es ohne technischen Featurismus und hohen Erklärungsbedarf auskommt. Ein mittelständischer Unternehmer zum Beispiel erwartet von mir, dass ich ihm in einer Stunde die Funktion meiner IT-Lösung erläutern und ihm klar machen kann, was sie finanziell für ihn bedeutet und wo die Vorteile liegen. Overengineering entsteht dann, wenn ein Hersteller die Anforderungen seiner Kunden gar nicht richtig kennt und aus Unsicherheit oder auch Unkenntnis sein Produkt mit zu vielen technischen Funktionen überfrachtet."

Wenn Wildemann vor Overengineering warnt, geht es ihm aber noch um Grundsätzlicheres. Seine Idee der Produktvereinfachung weise einen "dritten Weg aus der Zwickmühle von zu hohen Lohnkosten und zu niedriger Rendite". Die Diskussion über das so genannte Offshoring sei überzogen. Ehe Unternehmen die Produktion ins Ausland verlagerten, könnten in allen produzierenden Branchen Verbesserungen bei den Produktionskosten in der Größenordnung von fünf bis zu 30 Prozent realisiert werden. Der Kunde werde diese Entwicklung honorieren, da er kein Gerät bedienen wolle, dass erst nach intensiver Lektüre der Anleitung in Gang gesetzt werden kann.