



Grundprinzipien des Lean Managements

Ausgangsbasis für die Grundprinzipien des Lean Managements stellen die **interne und externe Kundenorientierung** dar. Sie beinhaltet die Befriedigung von Kundenbedürfnissen, die sich auf die Bereitstellung von Leistungen in der richtigen Qualität, am richtigen Ort, in der richtigen Menge, zum richtigen Zeitpunkt und zu minimalen Kosten beziehen.

Prozessstandardisierung: Sicherstellung, dass Leistungen in immer gleicher Weise erstellt werden, soweit dies möglich ist.

Systematische Eliminierung von Wertschöpfungsverlusten: Wertschöpfungsverluste führen zu überhöhten Kosten der Leistungserstellung aufgrund nicht-wertschöpfender Vorgänge, die für den internen bzw. externen Kunden keinen Nutzen mit sich bringen.

Konzentration auf eigene Stärken: Leistungserstellung wird auf beherrschbare Prozesse beschränkt.

Flussprinzip: Leistungsfluss in einer Richtung mit möglichst einfacher Struktur ohne Stockung.

Kapazitätsabgleich bei Prozessschritten: Leistungen können nur dann innerhalb einer vorgegebenen Lieferzeit (Durchlaufzeit) erbracht werden, wenn die einzelnen Abteilungen, die für die Durchführung der Prozessschritte zuständig sind, über hierfür ausreichende Kapazitäten verfügen.

Dezentrale Strukturen: Leistungserstellung wird um Entscheidungsbefugnisse ergänzt und erfolgt für ein abgegrenztes Leistungsspektrum in einem Team, das individuelle Fähigkeiten ergänzt.

Lean Administration - Lean in der Verwaltung

Lean Management prägt unter dem Stichwort des Lean Manufacturing erhebliche Teile unserer industriellen Strukturen, besonders in der Serienfertigung. Andere Bereiche zeigen hier noch Nachholbedarfe. Vor allem administrative Bereiche verfügen über Potenziale, die Prinzipien und Methoden des Lean Managements anzuwenden. Ziel der Lean Administration muss es sein, zu vermeiden, dass die Produktivität optimierter Produktionsprozesse durch administrative Vorgänge eingeschränkt wird.

Aktuelle Situation:

- Starke Belastungsschwankungen
- Lokale Engpasssituationen
- Hohe Durchlaufzeiten
- Unscharfe Auftragsterminierung
- Individuelle Ausführungsweisen
- Störungen, Wiedereinarbeitungen, Such- und Wegezeiten
- Medienbrüche, Mehrfachverrichtungen

Zentrale Fragestellungen:

- Gibt es ähnliche Probleme in Verwaltung und Vertrieb?
- Lässt sich der Gedanke des Lean Managements aus der Großserie auf Verwaltungsprozesse übertragen?

Methodendiskussion

Anhand der Dokumentation nicht-wertschöpfender Bestandteile (sog. Verschwendungen) im Verwaltungsprozess lassen sich neue Anforderungen ableiten, denen durch verschiedene Lean Management Methoden Rechnung getragen wird:

5S-Umsetzung: Seiri (Sortiere aus.), Seiton (Räume auf.), Seiso (Säubere.), Seiketsu (Bewahre die Sauberkeit.), Shitsuke (Übe Selbstdisziplin, bewahre den erreichten Stand.)

Rüstverbesserung: Rüstzeiten verhindern in der Produktion kleine Lose und kosten Kapazität; Ziele der Rüstverbesserung in der Verwaltung sind die Reduktion von Nebenzeiten, Einarbeitungszeiten und ein schnelleres Auffassen von Aufgaben.

Total Productivity Maintenance: Bereitstellung einer einwandfreien Infrastruktur; Ziele sind die Vermeidung von Wartezeiten, Rückstellungen und streuenden Bearbeitungszeiten.

Prozess-Mapping: Entwicklung eines standardisierten Soll-Prozesses; Ziele sind die Vermeidung von Wartezeiten, Rückstellungen und streuenden Bearbeitungszeiten.

Takt-Time: Abgleich der Arbeitsbelastung / Balancing, Feststellung des Taktgebers

Heijunka-Prinzip: Nivellieren und Glätten des Kapazitätsbedarfs, Abtrennung von Bereichen mit Marktschwankungen, Einführung von Leistungsmustern bzw. Sequenzen der Leistungserstellung

KVP: Kontinuierlicher Verbesserungsprozess



Leitfaden für Lean Administration Projekte

Hintergrund / Motivation:

- Warum wurde das Projekt/Problem ausgewählt?
- Wie hoch ist der finanzielle Nutzen?
- Welche Geschäftsziele werden unterstützt?

Ausgangssituation:

- Wie ist die ursprüngliche Situation? (Beschreibungen)
- Wie kann das Problem gemessen werden? (Kennzahlen)

PLAN

Zieldefinition / Zeitplan:

- Was soll wann erreicht werden?

Ursachenanalyse:

- Was sind die Ursachen des Problems?

DO

Maßnahmen:

- Welche Maßnahmen sollen die Ursachen beseitigen?

CHECK

Wirksamkeit:

- Wurden die gesetzten Kennzahlen im vorgegebenen Zeitrahmen erreicht?

ACT

Stabilisierung / Standardisierung:

- Wirken die Maßnahmen über den beobachteten Zeitraum?
- Ist der neue Prozess beschrieben und wird er befolgt?
- Was waren wesentliche Lernerkenntnisse?

KOMPETENZEN DES SMI

Das Siegener Mittelstandsinstitut dient zur Stärkung der mittelstandsbezogenen Forschung und Lehre an der Universität Siegen und als Plattform für den Mittelstand. Hierfür wird eine enge und vertrauensvolle Kooperation mit mittelständischen Unternehmen der Region gepflegt.

Wir stehen Ihnen gerne in den verschiedenen Fragestellungen im Bereich **LEAN ADMINISTRATION** kompetent beratend zur Seite.

Vorträge zum Thema **LEAN ADMINISTRATION** können Sie auf unserer Homepage unter www.uni-siegen.de/smi herunterladen.

KONTAKT:

SMI - Siegener Mittelstandsinstitut
Unteres Schloß 3
57072 Siegen

Telefon: 0271 / 7 40-39 95
Fax: 0271 / 7 40-1 39 95
E-Mail: info.smi@uni-siegen.de

Internet: www.uni-siegen.de/smi

