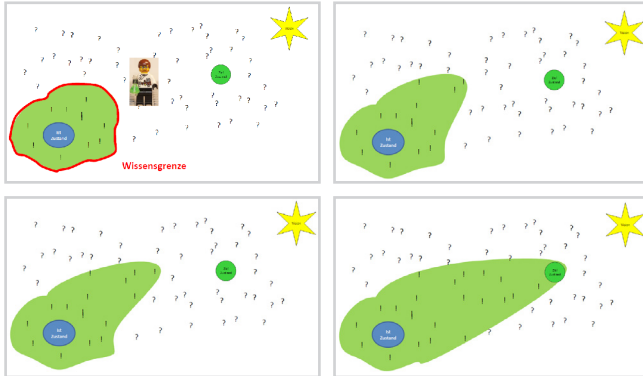


Lean Management - Wertschöpfung durch Wertschätzung

Ziel des Lean Managements ist die Reduzierung der Durchlaufzeit als allerwichtigste Messgröße durch die Eliminierung nicht-wertschöpfender Elemente. Elementare Bausteine zur erfolgreichen Umsetzung der Lean Management Philosophie stellen eine **gradueller Vorgehensweise** sowie als **wichtigste Voraussetzung die Wertschätzung der Mitarbeiter** dar.

Graduelle Vorgehensweise: Das lernende Unternehmen



Die Wegbeschreibung zur Umsetzung der Lean Management Philosophie:

1. Frage: Steht die Unternehmensleitung zu 100 % hinter der neuen Philosophie?
2. Definieren Sie IHRE Vision!
3. Bereiten Sie Ihre Führungskräfte vor!
4. Definieren Sie den nächsten Zielzustand!
5. Befähigen Sie Ihre Mitarbeiter, Verbesserungen in kleinen Schritten schnell umzusetzen!
6. Überprüfen Sie die Ergebnisse regelmäßig!

Kompetenzen des SMI

Das Siegener Mittelstandsinstitut steht Ihnen gerne als kompetenter Partner in den verschiedenen Fragestellungen im Bereich Lean Management und Lean Administration beratend zur Seite.

Die Vorträge zur UKUS-Veranstaltung „Lean Management“ können Sie auf unserer Homepage unter www.uni-siegen.de/smi herunterladen.

SMI – Siegener Mittelstandsinstitut

Hölderlinstraße 3
57076 Siegen
Telefon: 0271/740- 39 95
Fax: 0271/740- 39 92
E-Mail: info.smi@uni-siegen.de
Internet: www.uni-siegen.de/smi



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 Wartezeiten
- 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:** Ziel ist die Reduktion von Nebenzeiten, Einarbeitungszeiten und ein schnelleres Auffassen von Aufgaben
- **Total Productivity Maintenance:** Bereitstellung einer einwandfreien Infrastruktur
- **Prozess-Mapping:** Entwicklung eines standardisierten Soll-Prozesses
- **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**

