

LEAN MANAGEMENT

DIE 5 - 6 - 7 METHODE

*In 5 Schritten Verschwendungen im 6-stelligen
Bereich innerhalb von 7 Tagen eliminieren!*



AUTOR

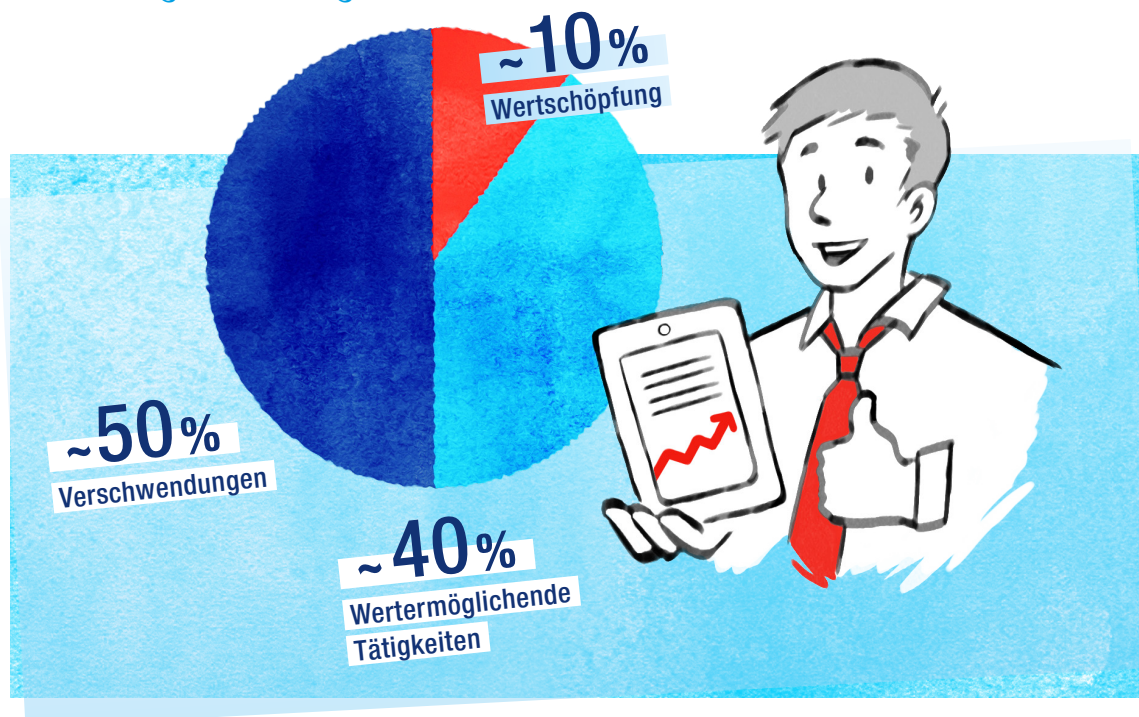
Joachim True – MBA Manufacturing Management – www.truechange.de/ebook/

Kennen Sie die Prozesse in Ihrem Unternehmen?

Viele Prozesse in Unternehmen des Mittelstands sind durchaus sehr komplex und undurchsichtig. Kennen Sie die Prozesse in Ihrem Unternehmen und wissen Sie wie diese ablaufen? Welche Ergebnisse erwarten Sie von Ihrem Unternehmen und welche Anforderungen stellen Sie an Ihre Prozesse? Wird das von Ihnen erwartete Ziel auch erreicht? Wie hoch schätzen Sie die Produktivität ihres Unternehmens ein und wie viel Prozent der in Ihrem Unternehmen geleisteten Arbeit sind nicht wertschöpfend?

Die Fraunhofer Studie „LeanOffice 2010“ aus dem Jahr 2010 kam zu dem Ergebnis, das durch Prozessoptimierungen in der Verwaltung die Verschwendungen innerhalb der Prozesse erheblich reduziert werden können. **In der Regel sind 30 Prozent der Tätigkeiten in der Administration nicht wertschöpfend. Unsere Erfahrungen und bereits durchgeführte Projekte haben allerdings ergeben, dass deutlich mehr verschwendungsreiche Tätigkeiten in der Administration, aber auch der Produktion vorhanden sind.** Bisher haben wir noch kein Unternehmen betreut, in denen weniger als 50 Prozent Verschwendung in ihren Prozessen zu finden waren.

Einteilung der Tätigkeiten



Verschwendungen finden wir in jedem Prozess. Als einfaches Alltagsbeispiel kann das Kaffeekochen herangezogen werden. Gehen wir das Beispiel einmal durch und suchen nach verschiedenen **Verschwendungsarten**.

Zunächst sollte sich überlegt werden, wo derzeit die einzelnen Gegenstände, die zum Kaffee kochen benötigt werden, platziert sind. Warum ist die Kaffeedose ständig leer? Wo steht die Kaffeemaschine, wo sind der Kaffee und die Kaffeefilter, wo sind die Tassen und wo ist der Wasserhahn? Es muss sich also überlegt werden, wie die einzelnen Laufwege sind. Außerdem kann man die Bestände des Kaffees oder der Kaffeefilter genauer unter die Lupe nehmen. Nehmen wir an, dass die Kaffeemaschine und der Wasserhahn jeweils auf der gegensätzlichen Seite des Raumes stehen, die Tassen mit den Filtern im Schrank über der Spüle sind. Wenn man nun den Prozess des Kaffeekochens einmal durchspielt, fällt auf, dass die Person sehr lange Wege zurücklegen muss, nur um Wasser, die Kaffeefilter oder die Tassen zu holen. Ändert man das Layout des Raumes, dass die Kaffeemaschine direkt neben der Spüle steht, sind die zurückzulegenden Wege deutlich geringer, ebenso die Zeit, die zur Zubereitung des Kaffees benötigt wird. **Hier wurde die Verschwendung der „Überflüssigen Wege“ ausfindig gemacht. Neben dieser Verschwendungsart existieren noch acht weitere, die die hohe Varietät an Verschwendungen in einem Unternehmen aufdecken können.** Dieses Vorgehen können wir auf jeden anderen Prozess legen und dadurch Potenziale sichtbar machen.

Verschwendungsarten

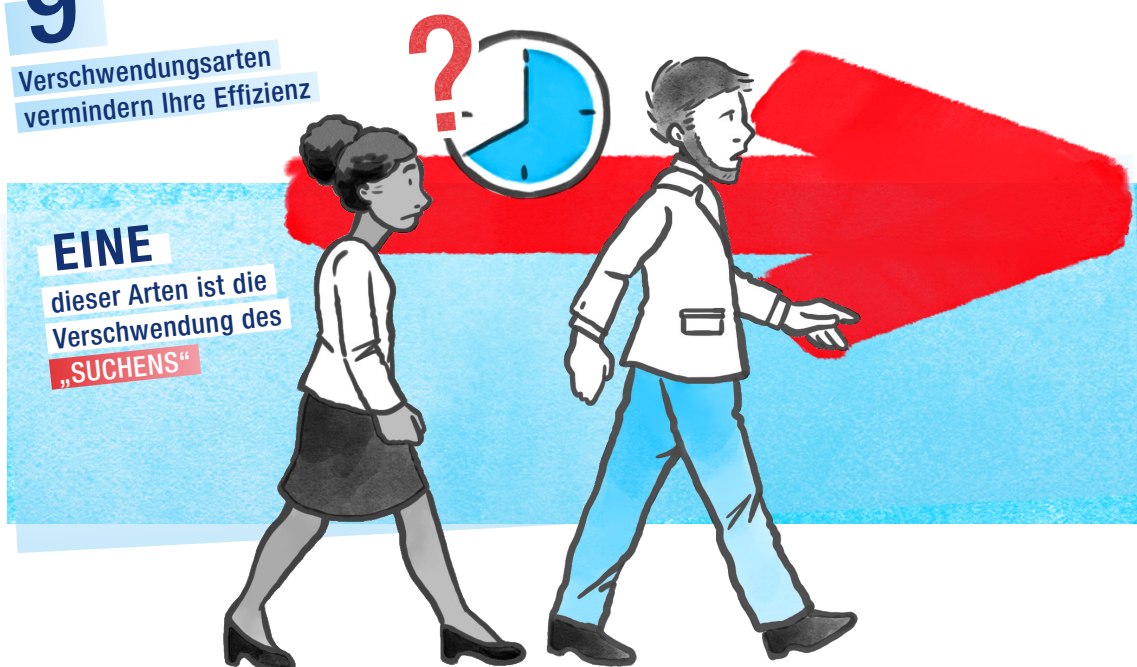
9

Verschwendungsarten
vermindern Ihre Effizienz

EINE

dieser Arten ist die
Verschwendung des

„SUCHENS“

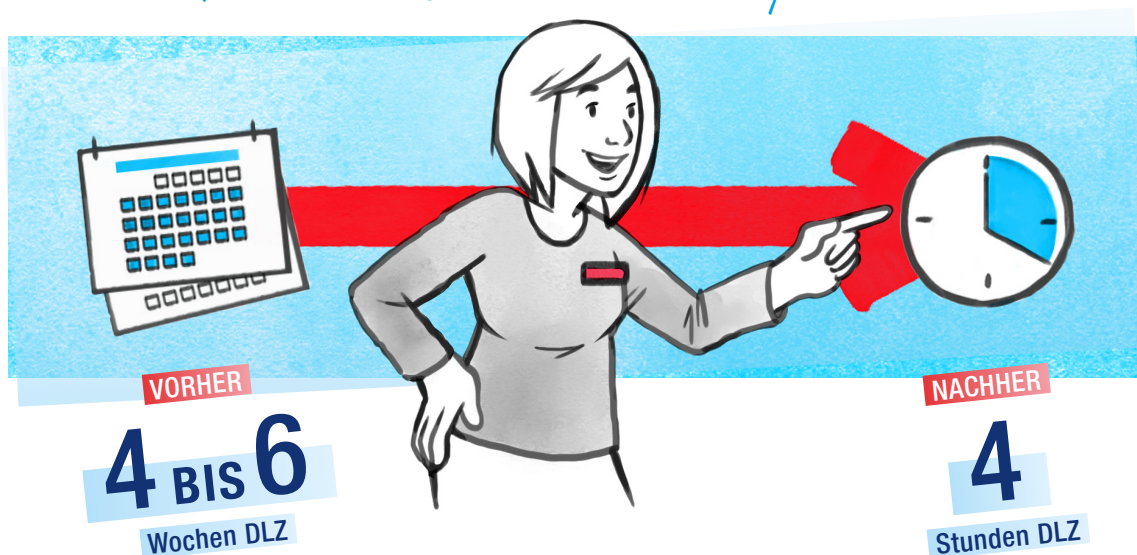


Obwohl es diese Verschwendungen gibt, schaffen es einige Unternehmen trotzdem, ihre Arbeitsproduktivität um 25 Prozent zu steigern ohne großen Mehraufwand zu haben und Mitarbeiter zu entlassen. Dabei ist es völlig egal, ob Sie diese Verschwendungen in der Verwaltung, im Bereich der Produktion oder Logistik Ihres Unternehmens haben, **Sie können es ebenfalls schaffen Ihre Arbeitsproduktivität um 25 Prozent zu steigern.**

Stellen Sie sich vor, was es für Sie bedeuten würde, wenn Sie keine Verschwendungen mehr in Ihrem Unternehmen haben und zufriedene Mitarbeiter beschäftigen? Welche Vorteile würde dies für Sie bringen und was wären die Auswirkungen?

Beispielsweise haben wir in einem Unternehmen für Medizintechnik die Durchlaufzeiten der Produkte reduziert. Vor den Maßnahmen betrug die Durchlaufzeit 4–6 Wochen. Durch konsequente Identifizierung und Eliminierung von Verschwendungen konnte die Durchlaufzeit auf 4 Stunden reduziert werden. Das Unternehmen kann nun durch schlanke Prozesse ihre Kunden schnell beliefern, zeigt eine hohe Termintreue und damit eine hohe Kundenzufriedenheit. Darüber hinaus steigerte sich durch klare Prozesse, genaue Zielvorgaben und einer wandelnden Unternehmenseinstellung, bei der Fehler als Chancen gesehen werden, die Mitarbeiterzufriedenheit erheblich. An dieser Stelle schließt sich der Kreis wieder, denn zufriedene Mitarbeiter leisten gute Arbeit, mit welcher wiederum gute Produkte geschaffen werden.

Ein Beispiel für den erfolgreichen Einsatz unserer Maßnahmen - Reduzierte Durchlaufzeiten



Wussten Sie, dass es eine Vielzahl von Unternehmen in den letzten 10 Jahren erfolgreich geschafft hat, ihre Effektivität durch eine konsequente Anwendung von Lean Management zu steigern!

Wenn Sie es schaffen, die Verschwendungen in Ihrem Unternehmen zu identifizieren und zu eliminieren und Sie damit nicht nur die Arbeitsproduktivität, sondern darüber hinaus auch die Mitarbeiterzufriedenheit steigern können, gelingt es innerhalb von 7 Tagen Einsparungen im 6-stelligen Bereich zu generieren.

Wie würde es Ihnen ergehen, wenn auch Sie dies umsetzen könnten?

Die revolutionären 5 Schritte

Hier sind 5 Schritte, um Einsparungen im 6-stelligen Bereich in nur 7 Tagen zu erreichen, ohne dabei Mehrarbeit leisten zu müssen!

Schritt 1 Zieldefinition

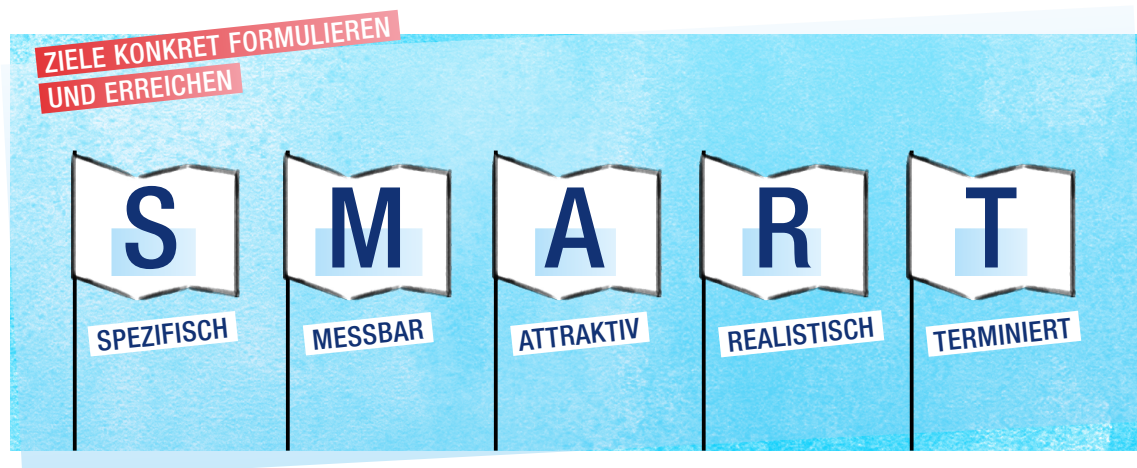
Zunächst müssen Sie sich überlegen, was denn genau erreicht werden soll. Hierbei soll es nicht um eine vage Aussage gehen, sondern um sehr konkrete Vorstellungen. Dies bezieht sich jedoch nicht nur auf die Antworten der Frage „Was?“, sondern auch auf die Fragen „Mit wem?“ und „Bis wann?“.

Damit halten Sie im ersten Schritt fest, was Sie sehr konkret erreichen möchten, wer an diesem Prozess beteiligt ist und bis zu welchem Zeitpunkt das Ziel erreicht werden soll. **Je konkreter das Ziel formuliert ist, desto erfolgreicher ist das Endergebnis.**

Am Beispiel des Kaffeekochens kann eine mögliche Zieldefinition wie folgt lauten: Die Dauer des Kaffeekochens von Mitarbeiter X soll innerhalb von 3 Stunden um 10 Minuten reduziert werden.

Eine hilfreiche Unterstützung, um ein Ziel zu erarbeiten, was möglichst gut geeignet ist, stellt die SMART Methode dar. Dies bedeutet, dass das Ziel zum einen spezifisch formuliert werden sollte. Zum anderen soll durch die Messbarkeit des Ergebnisses klar sein, wann das Ziel erreicht ist. Darüber hinaus sollte das Ziel attraktiv sein, zumindest weder über- noch unterfordernd. Außerdem sollte das definierte Ziel realistisch und zu einem festen Datum, also terminiert, erledigt sein. Es muss also klar formuliert werden, was das Ziel ist, wann der Job gut ausgeführt wurde und wer in welcher Verantwortung steht. Dies ist unter anderem durch Kennzahlen gut realisierbar. Den Mitarbeitern können diese Kennzahlen als eine Art Leitlinie an die Hand gegeben werden. So können sie stetig selber einschätzen, ob sie auf dem richtigen Weg sind.

Die SMART Methode



Schritt 2 IST-Analyse

Ist das Ziel klar formuliert worden, so gehen wir zum zweiten Schritt über: der IST-Analyse. Hierbei wird das Problem objektiv und ohne Bewertung oder sonstige Verzerrung aufgenommen. **Wie der Name schon sagt, wird mithilfe dieser Analyse der derzeitige Zustand also der IST-Zustand erfasst.** Auf Basis dieser Daten erfolgen dann die nächsten Schritte.

Grundsätzlich gilt: Je genauer die IST-Analyse durchgeführt wird, desto einfacher und besser ist am Ende das Ergebnis.

Wie bereits zum Anfang beschrieben, wird bei Mitarbeiter X der Prozess des Kaffeekochens genauer unter die Lupe genommen und dokumentiert wie der derzeitige Zustand ist. Es werden beispielsweise die Bestände des Kaffees und die derzeitigen Laufwege dokumentiert.

Umfangreiche Daten sollen über die ausgewählten Bereiche gesammelt werden, ohne das Ziel außer Acht zu lassen. Wichtig ist hierbei, dass die IST-Aufnahme nicht umfangreicher als nötig gestaltet wird. Denn bei zu viel aufgenommenen Daten lenken diese den Blick vom Wesentlichen ab. Oft wird gesagt, dass 80 Prozent der Daten das Optimum sind, denn um die anderen 20 Prozent der restlichen Informationen zu erlangen, werden mehr Ressourcen verbraucht, als dass diese zum Ergebnis beitragen.

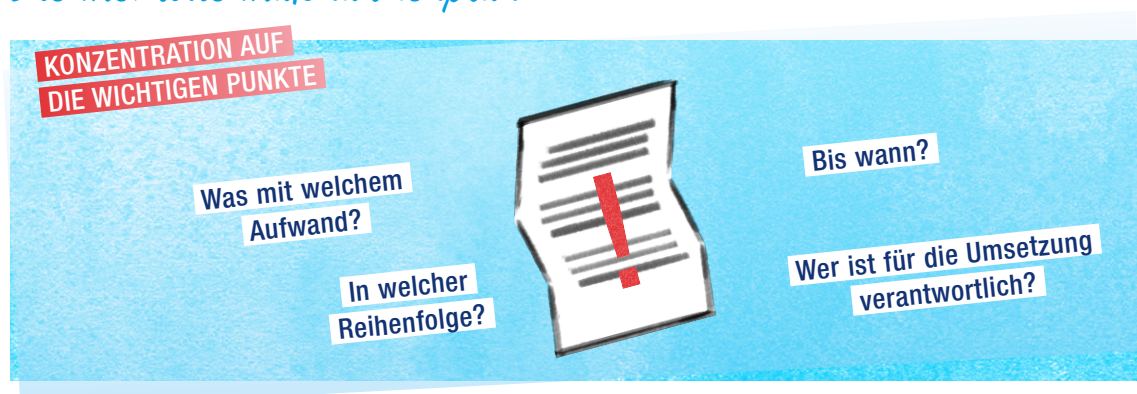
Leitlinie: Je genauer die IST-Analyse durchgeführt wird, desto einfacher und besser ist am Ende das Ergebnis.

Wurden die Daten des derzeitigen Zustands aufgenommen, folgt der dritte Schritt:

Schritt 3 SOLL-Analyse

Bisher liegen eine klare Zieldefinition und eine Analyse, die den derzeitigen Stand abbildet und ausreichend beschreibt, vor. **Um das im ersten Schritt definierte Ziel zu erreichen, muss nun ein Konzept entwickelt werden, mithilfe dessen dieses Ziel erreicht wird.** Hierbei ist wichtig, dass man sich auf die wichtigen Punkte konzentriert und sich nicht in kleinen eher untergeordneten Aspekten verliert. **An dieser Stelle kann die Methode des Maßnahmenplans eingeführt werden.** Dies ist eine Liste, in der festgehalten wird, welche Aktivitäten mit welchem Aufwand in welcher Reihenfolge bis zu welchem Zeitpunkt ausgeführt werden sollen, sowie wer für diese Umsetzung verantwortlich ist.

Die Methode Maßnahmenplan



Auch hier gibt es **3 Schritte** zur Umsetzung:

1. Formulierung der Maßnahmen:

Zunächst sollen die durchzuführenden Maßnahmen, die zu dem definierten Ziel führen, verständlich und klar formuliert werden.

2. Verantwortlichkeiten festlegen:

Um nachhaltig zu einem Fortschritt zu gelangen, wird festgelegt, wer für welche Maßnahme verantwortlich ist. Darüber hinaus sollen alle beteiligten Personen informiert werden, damit jeder weiß, dass die Maßnahmen durchgeführt werden.

3. Festlegung des Endtermins:

Schlussendlich muss für jede Maßnahme ein verbindlicher Endtermin festgelegt werden. Dies sollte mit Einbindung der verantwortlichen Person für die jeweilige Maßnahme geschehen. Da oftmals einige Maßnahmen aufeinander aufbauen, ist die Terminierung sehr wichtig.

Das Beispiel des Kaffeekochens kann hier erneut aufgegriffen werden. Das SOLL-Konzept ist es, die Laufwege so zu reduzieren, dass nur das Nötigste an Strecke hinter sich gelegt werden soll.

So wird festgelegt, dass Mitarbeiter X innerhalb einer Stunde die Kaffeemaschine zur Spüle verschiebt und den Kaffee in den Schrank darunter verstaut, um die Laufwege zu reduzieren.

Schritt 4 **Umsetzung**

In diesem Schritt geht es darum, die formulierten Maßnahmen fristgerecht umzusetzen. Damit dies auch langfristig und nachhaltig implementiert wird, ist der sogenannte **PDCA Zyklus** gut geeignet. **Dies ist ein vierphasiger Prozess des ständigen Lernens und Verbesserns.**

P – PLAN

Hier sollen zunächst IST und SOLL-Zustand bestimmt werden, sowie ein klares Ziel definiert werden. Anschließend sollten Sie zum Ort des Geschehens gehen und bei der Beobachtung Probleme identifizieren. Hierbei sollten sie sich fragen: Was möchten wir erreichen? Wie erkennen wir Verbesserungen? Werden die Veränderungen die erwarteten Erfolge bringen und welche Ressourcen sind nötig?

D – DO

Das erarbeitete SOLL- Konzept wird bei diesem Schritt überprüft und weiterentwickelt, indem dies probeweise durchgeführt wird. Besonders wichtig ist dabei, dass die betroffenen Mitarbeiter einbezogen werden. Denn diese sollen das veränderte Konzept letztendlich einführen. Bei der probeweisen Einführung des SOLL-Konzept müssen alle relevanten Daten und Werte gesammelt und aufgenommen werden, um im nächsten Schritt weiterarbeiten zu können.

C – CHECK

Die im Probelauf gesammelten Daten sollen nun analysiert werden und mit den festgelegten Schlüsselindikatoren des Erfolgs verglichen werden.

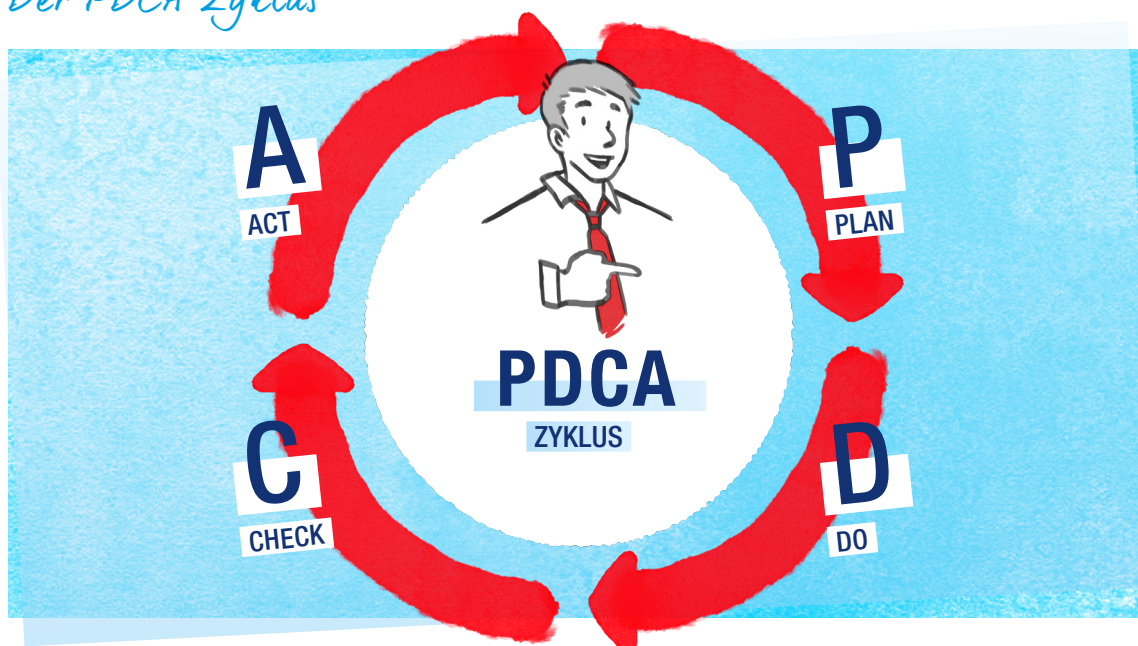
So kann objektiv reflektiert werden, ob das erarbeitete SOLL-Konzept auch erfolgreich ist und die gewünschten Ergebnisse erzielt. An dieser Stelle existieren zwei Optionen:

1. Die Analyse zeigt, dass das gewünschte Ergebnis nicht erreicht wurde. Nun sollte der PDCA Zyklus von neuem durchlaufen werden.
2. Die Analyse zeigt, dass das gewünschte Ergebnis erreicht wird. Jetzt geht es in den nächsten Schritt.

A – ACT

Die im Probelauf getesteten Veränderungen werden implementiert und nach Möglichkeit standardisiert. Damit wurde ein Problem gelöst und ein höherer Standard erreicht.

Der PDCA Zyklus



Schritt 5 Überprüfung

Nachdem das SOLL-Konzept eingeführt wurde, soll der kontinuierliche Verbesserungsprozess implementiert werden. **Es soll demnach also ständig überprüft werden, wie gut die Veränderungen umgesetzt wurden, um sich weiterentwickeln zu können.**

Eine gute Möglichkeit ist es den Mitarbeitern Kennzahlen an die Hand zu geben, an denen sie sich orientieren können. Wichtig ist hierbei, dass es nicht um eine ständige Kontrolle der Arbeitskraft geht. **Mitarbeiter sind das Herzstück eines Unternehmens,** sie sollen in die Prozesse integriert werden und Verantwortung übergeben bekommen. So entsteht ein Verantwortungsgefühl des Mitarbeiters gegenüber des Ergebnisses der ihm übertragenen Aufgaben.

Er selbst steht jetzt in der Verantwortung und zeigt mehr Einsatz, um zu einem guten Resultat zu gelangen. Wichtig ist allerdings auch eine offene Einstellung gegenüber Fehlern. **In der Lean Philosophie wird der Mitarbeiter als Mensch und nicht als Maschine gesehen, dem auch Fehler passieren können.**

Durch Transparenz und das offene Kommunizieren von Fehlern, können diese analysiert und in Zukunft vermieden werden. Das trägt zu einer kontinuierlichen Verbesserung der Prozesse mit Einbindung der Mitarbeiter bei. Die Mitarbeiter sind ein Teil davon und fühlen sich dadurch verantwortlich, zu der Weiterentwicklung der Prozesse und des Unternehmens beizutragen.

Definierte Kennzahlen helfen dabei, Zielvorstellungen klar zu kommunizieren und der Fachkraft eine Möglichkeit zu geben, zu überprüfen ob dieser auf dem zielführenden Weg ist. Besonders wichtig ist jedoch, dass diese Kennzahlen für alle frei zugänglich sind, um Transparenz zu schaffen und den aktuellen Stand ablesen zu können. Um unser Alltagsbeispiel von Mitarbeiter X und dem Kaffeekochen abzuschließen, kann festgestellt werden, dass die Laufwege sich deutlich reduziert haben. Kaffeemaschine, Wasserhahn, Kaffee und Kaffeefilter sowie die Tassen stehen nun nah beieinander. Während die Kaffeemaschine den Kaffee kocht, füllt der Mitarbeiter X die Kaffeedosen auf und präpariert die Tassen. So konnte der Prozess tatsächlich um 10 Minuten reduziert werden und Mitarbeiter X freut sich über weniger suchen und laufen bei der Tätigkeit. Die aktuellen Durchlaufzeiten des Kaffeekochens werden in der Küche aufgehängt. Dadurch weiß Mitarbeiter X, wie hoch diese sind und ob noch Verbesserungspotenzial gegeben ist.

Das waren 5 Schritte, in denen Sie Verschwendungen eliminieren und Einsparungen im 6-stelligen Bereich in nur 7 Tagen erreichen, ohne dabei Mehrarbeit leisten zu müssen.

Ich unterstütze Sie bei Ihrer Weiterentwicklung!

Lassen Sie mich Ihnen folgende Frage stellen:

Was denken Sie, würde passieren, wenn Sie all das tatsächlich umsetzen würden? Möchten Sie es herausfinden? Dann finden Sie den Weg zu mir!

Möchten Sie, dass ich Ihnen persönlich helfe, die Verschwendungen in Ihrem Unternehmen zu eliminieren, um so Kosteneinsparungen im 6-stelligen Bereich zu generieren?

Dann lassen Sie uns persönlich daran arbeiten, Verschwendungen und Probleme zu identifizieren und einen Plan zu erarbeiten, mit dem Sie diese Verschwendungen eliminieren können. Dies können Sie innerhalb von nur 7 Tagen erreichen!

Ich berate Sie sogar kostenlos!

Wieso sollte ich so etwas anbieten? Dafür gibt es zwei Gründe:

- 1.** Ich bin vom Konzept des Lean Managements überzeugt, denn ich habe es bereits mehrfach und mittlerweile seit über 13 Jahren erfolgreich in Unternehmen integriert. Der Schlüssel meines Erfolges ist meine Motivation mein Ehrgeiz und mein Wissen. Daher unterstütze ich Sie in ihrer Weiterentwicklung, mit voller Kraft.
- 2.** Die kostenfreie Erstberatung ist für mich ein guter Weg, um neue Kunden zu gewinnen, die zu mir passen. Ein hoher Prozentsatz der so generierten Kunden arbeitet langfristig mit mir zusammen.

Ich werde Ihre Zeit nicht verschwenden, darauf können Sie sich verlassen. Ich werde Ihnen in unserem Gespräch konkrete Ansätze und Leitlinien mitgeben, die sie und Ihr Unternehmen unmittelbar weiterbringen werden. Ich bin so überzeugt davon, dass ich Ihnen das folgende Angebot mache.

Mein Angebot an Sie:

Wenn Sie nach unserem gemeinsamen Gespräch keine neuen Ansätze sehen, mit denen Sie Verschwendungen identifizieren und eliminieren und damit hohe Kosteneinsparungen generieren können, dann überweise ich Ihnen sofort 250 EUR als Kompensation für Ihre „verschwendete Zeit“.

Dies geschieht ohne jegliche Rückfragen, denn Ihre Zeit ist ihr wertvollstes Gut und das respektiere ich. Allerdings ist dieses Angebot nicht für jeden!

Ich wähle meine Kunden, mit denen ich arbeite, genau aus. Deshalb sind hier die strengen, jedoch nachvollziehbaren Anforderungen, die Sie erfüllen müssen, damit wir gemeinsam fortfahren können:

- Sie sind Unternehmer mit einer eigenen Firma oder ein angestellter Manager im oberen oder mittleren Management.
- Ihr Unternehmen erzielt bereits gute Ergebnisse, Sie sehen jedoch Ihr Verbesserungspotenzial.
- Sie sind ein Macher, der sich darüber im Klaren ist, dass die erfolgreichen Veränderungen in Ihrem Unternehmen von Ihnen und den Aktivitäten Ihrer Mitarbeiter abhängig sind.
- Sie sehen Ihre Mitarbeiter als wichtigstes Element in Ihrem Unternehmen und wollen diese in den Veränderungsprozess miteinbeziehen.
- Sie sind bereit, Veränderungen einzugehen und neue Methoden auszuprobieren.

Was müssen Sie jetzt tun?

Ich habe mir in den nächsten Tagen ein wenig Zeit für ausgewählte Interessenten freigehalten. Wenn Sie sich in ALLEN fünf Kriterien wiederfinden und mit mir persönlich darüber sprechen wollen, wie wir Ihre Unternehmen von Verschwendungen befreien, dann kontaktieren Sie mich hier und bewerben Sie sich für ein Gespräch.

Ich freue mich, Sie bald persönlich zu sprechen.

→ Jetzt bewerben!



Mit freundlichen Grüßen
Joachim True