



LEAN
Administration
oder
Das schlanke Büro

LEAN Admin – und alle machen mit



Hitoshi Takeda

...oder Fisch stinkt vom Kopf her...



Traditionelle westliche Führungskraft

ist an einen Finanzplan gebunden

muss schnelle Ergebnisse erzielen

ist stolz

will schnell aufsteigen

um jeden Preis Ergebnisse herbeiführen

Zielerreichung durch Mitarbeiter



Toyota - Führungskraft

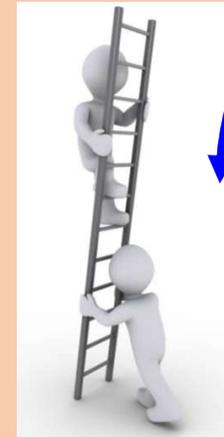


Folgt dem Nordstern – Vision zum Ziel

Bleibt geduldig

Ist bescheiden

Verinnerlicht das Erlernte und steigt langsam auf



Erzielt optimale Ergebnisse mit dem richtigen Prozess

Entwickelt seine Mitarbeiter mit Prozessoptimierungen weiter





Doch beginnen
wir von vorne...



Macht Ihr doch mal zuerst
in der Produktion.....



Was unterscheidet Lean Administration von Lean Production?

- Die Wertschöpfung ist nicht wirklich definiert
- Die Verschwendung ist nicht wirklich offensichtlich
- Puffer und Bestände sind in der Administration immer schädlich
- Prozesse und Prozessergebnisse werden nicht gemessen
- Die Abläufe in der Administration sind deutlich weniger standardisiert
- Lean im Büro ist unangenehmer als in der Fertigung

Welche Ebenen stehen im Fokus in der Administration?



Prozess- und Schnittstellenebene

heisst:

- Schnittstellen reduzieren
- nötige Schnittstellen standardisieren
- Klare Prozesse beschreiben



Arbeitsplatzebene

heisst:

- Zeitmanagement
- Selbstorganisation
- Ergonomie
- Arbeitsmaterial
- Qualifikation
- Ablagesystem

Bereichsebene

heisst:

- Arbeitskultur ist entscheidend
- Zielvereinbarung und -kontrolle
- Besprechungskultur
- Bürolayout
- Infrastruktur und Hilfsmittel

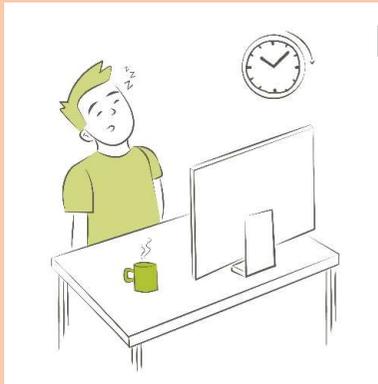




Fehler und Nacharbeit



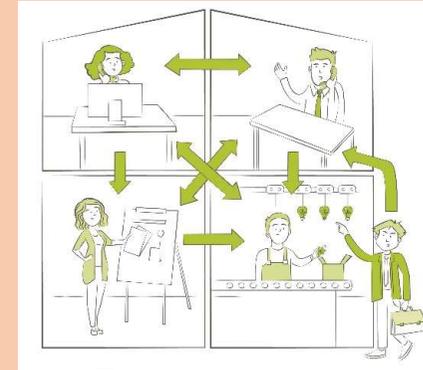
Bestände



Wartezeit



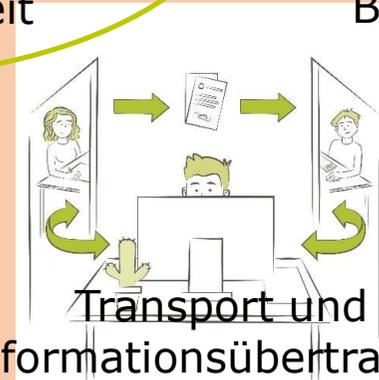
Überproduktion/-information
und Doppelarbeit



Bewegung



Ungeeignete Arbeitsprozesse
und -organisation



Transport und
Informationsübertragung

Das administrative Produkt



Die administrative Produktstruktur

Produktstruktur folgt den Marktanforderungen und ist Grundlage für die internen Prozesse.

Dienstleistungen werden zunehmend als »Produkte« behandelt, d.h. sie können als immaterielle Wirtschaftsgüter in einer systematischen und reproduzierbaren Weise hergestellt und gehandelt werden.

Die Optimierung der Produktstruktur ist Voraussetzung für effiziente Prozesse

Das administrative Produkt

Produkte der Dienstleistung sind alle im Unternehmen erzeugten **Informationen**, die unmittelbar für die Herstellung und den Verkauf des Enderzeugnisses erforderlich sind.

- solche, die das Unternehmen verlassen
- solche, die das Unternehmen nicht verlassen





Lean ist, was wirkt

Entscheidend ist, dass ein methodisches Vorgehen zu reproduzierbaren Verbesserungen führt.

„Alter Wein in neuen Schläuchen“ ist demnach erlaubt:

Business Reengineering, Produktionssysteme, Workflows, Verwaltungsabläufe...

Was immer gilt:

- Zeitfresser bekämpfen: Email, Besprechungen, Suchen nach Information
- Prozessbeschreibungen, Standards entwickeln und einsetzen
- IT nutzen („Lean IT“)

Messen und Ziele setzen: Wer nicht misst, muss alles glauben

- Bearbeitungszeit
- Qualität
- Produktivität





Störungsfreiheit bildet die Grundlage schlanker Prozesse.

Umsetzung im Büro:

- Null-Fehler-Prinzip ("Akzeptiere keine Fehler, begehe selber keine Fehler, gebe keine Fehler weiter").
- Adäquate Ordnung und Sauberkeit.
- Schnittstellen mit **klar** definiertem Input und Output zur Vermeidung von Rückfragen.
- **Klar** definierte Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungen.
- Eindeutige Spezifikationen.
- Transparenz und Visualisierung.
- Störungsfreie Blockzeiten.
- **Poka-Yoke wo immer möglich, z.B. Vermeidung von Falscheingaben.**
- Systematische Ablagen (Papier und elektronisch).
- Systematische Wiedervorlage.
- Einsatz von Checklisten.
- Ausschalten der E-Mail-Popups.



Schlanke Prozesse sind klug getaktet

Takt hat mehrere Aspekte

Umsetzung im Büro:

- Kundentakt -> Flexible Arbeitszeiten
- Gleichmässige Arbeitsverteilung -> Flexibel einsetzbare Ressourcen
 - (Ressourcen dorthin, wo viel Arbeit ist).
- Gleichmässige Auslastung über Zeit -> Aufträge nivellieren
- Standardisierung gleiche Arbeit immer gleich erledigen;
- Vorgabezeiten auch für administrative Tätigkeiten;
- standardisierte Ordner;
- standardisierte Visualisierungsboards
- Standards auditieren



5S - häufige Fehler bei der Umsetzung

- Kopieren statt kapiieren
- Mitarbeiter dazu «zwingen»
- Mitarbeiter schulen – Sie kennen den Sinn von 5S nicht
- Oberflächlich oder nebenbei eingeführt
- Aufräumen statt nachhaltige Verbesserung
- Es wird ein Projekt – hat also einen Anfang und ein Ende
- Clean Desk wird 5S genannt
- Führungsmannschaft geht mit schlechtem Vorbild voran
- Erfolge werden nicht gewürdigt





Tätigkeitsstrukturanalyse Admin

- 50% Kerntätigkeiten , auch Wertschöpfende Tätigkeit (siehe Stellenbeschreibung, z.B. Kundenbesuche, Seminar durchführen)
- 5% Nebentätigkeiten (z.B. Angebot schreiben)
- 45% Organisatorische Tätigkeiten (z.B. Flug buchen)

Tätigkeitsstrukturanalyse im Medikamentenzimmer



Tätigkeitstrukturanalyse nach E K U V

Datum	17.03.2022
Ersteller	RSA
Arbeitsprozess	Medikamente richten Station 5

Nr.	Arbeitsschritte	Dauer (ist) Zeiteinheit Sek	Eliminieren	Kombinieren	Umstellen	Vereinfachen	E K U V		Dauer (soll) Zeiteinheit Sek	Bemerkung
							Intern	Extern		
1	PC starten/einloggen	60,0								
2	Programm öffnen	20,0								
3	Becher aus Schrank nehmen	25,0								
4	Becher beschriften	180,0				x			60	Vorgedruckte Etiketten aufkleben
5	Medischrank öffnen (Schlüssel)	10,0								
6	PC nachschauen wer, welche Medis bekommt	300,0								
7	Medi nehmen öffnen verteilen	35,0								
8	Medi leer Packung wegwerfen	5,0								
9	Neue Packung aus Schrank nehmen	40,0								
10	Neue Packung öffnen	15,0								
11	Medi verteilen	60,0								
12	Medi Packung zurück in Schrank	30,0								
13	Schrank schliessen (Schlüssel)	25,0								
14	PC Mediverteilung buchen	180,0								
15										

Informationsstrukturanalyse



Im Anschluss in gross

Information	Kunde	CS	Produktion -planung	Einkauf	Produktion	Logistik	Spedition	Verkauf	PIBU	Zoll	Medienbrüche	Medium (Excel, Word, Powerpoint etc.)
Bestellung	1	2						3			3	mail, Excel, PDF, Papier
Auftragsverfassung		1	3	3								EPP
Auftragsdisposition		3	1		3						1	EPP, excel
Materialverfügbarkeit		2	3	1							2	EPP, mail
separate Anweisung		1	2		2	2					2	Word, mail, Papier
Auftragsbestätigung	2	1						3			2	PDF, mail, Papier
Eintragsauftrag			1		3						1	EPP, Papier
Verkaufsauftrag fertigmelden		3	3		1			4				EPP
Lieferschein		1				3					1	EPP, Papier
Rechnung	2	1							3		2	EPP, mail, Papier
Sendung anmelden	2	1				2	2				1	mail, PDF
Auftrag entnehmen	3	3		3		1					1	EPP, Papier
Übergabeschein		1				3	2				1	Eppowin, Papier
Gewichtseingabe		2				1					1	Papier, excel
Entnahmeschein		1				3					1	EPP, Papier
Speditionsauftrag		1				3	2				2	Eppowin, Papier, mail
Handelsrechnung		1		4		3	2				2	Eppowin, Papier, mail
EDEC		1				3	2			2	2	Eppowin, Papier, mail
Containerdeklaration		1				3	2				1	Papier, Word, mail
Booking Tool		1				3	2				4	Online, Papier
Produktionszustellung		2	1	2	2	2		2			2	Mail, PDF, Papier
											20	Anzahl Medienbrüche
		1	Erstellt Information					3	Benötigt Information erhält sie jedoch nicht			
		2	Verwendet Information					4	Bekommt Information ohne diese zu benötigen			

Zu guter letzt...



Das sollten Sie tun:

- 5S Audit durchführen
- Digitale Ordnung bevorzugen
- Schulung und Sensibilisierung der MA
- Office-Floor regelmässig durchführen
- Best Practice – Lernen von anderen
- Informationsstrukturanalyse durchführen
- Wertstromanalyse durchführen
- Wertstrom Zeichnen und aushängen und diskutieren
- Umsetzungsplan erstellen
- Leader bestimmen
- Zeigen Sie transparent Ihre Fortschritte
- Verbessern Sie den Wertstrom kontinuierlich
- Legen Sie messbare Ziele fest



...nicht vergessen...!!!

