



Fotos: Lignum Consulting

Training für schlanke Prozesse

Fast ein Drittel der Arbeitszeit in deutschen Büros ist unproduktiv. Die Folge sind hohe Kosten und lange Durchlaufzeiten. Doch es gibt auch Gegenbeispiele. Die Firmen Reichert Holztechnik und Hohenloher Spezialmöbelwerk haben ihre Administration Schritt für Schritt auf eine schlanke Büro-Organisation getrimmt.

Von Peter Weinmann und Tobias Fritz

Gemäß dem Grundsatz „vom Guten zum Besseren“ hat die Lignum Consulting GmbH ein Vorgehensmodell entwickelt, mit dem die Büro- und Verwaltungsbereiche Schritt für Schritt in einem ganzheitlichen Veränderungsprozess verschlankt werden können. Die so genann-

oder die Bestände zu überwachen. Im ersten Schritt wurde festgelegt, welche Büromaterialien standardmäßig auf die Beschaffungsliste kommen und welche zukünftig nicht mehr bestellt werden. Im zweiten Schritt wurde das Büromateriallager mit Hilfe eines „Kanban“-Systems neu organisiert, sodass die Verfügbarkeit

die Hauptaufgaben: Elf verschiedene Medien, 44 Prozent Verlustzeit über den betrachteten Prozess sowie hohe Bestände in den einzelnen Prozessschritten und damit verbunden eine hohe Durchlaufzeit bzw. Belastung einzelner Mitarbeiter. Bezogen auf die Hauptaufgaben entwickelte das Team Lösungsstrategien



te „5S“-Methode, ein System zur nachhaltigen Optimierung des Arbeitsplatzes und Umfeldes, ist der ideale Einstieg zur schlanken Administration.

Mitarbeiter schulen und für Verluste sensibilisieren

Die Firma Hohenloher Spezialmöbelwerk aus Öhringen ist langjähriger Kunde der Lignum Consulting GmbH und beschäftigt sich seit mehreren Jahren mit der Umsetzung schlanker Prinzipien in der Produktion. Nach der erfolgreichen Anwendung in der Produktion, sollte der schlanke Ansatz nun auch in der Administration Einzug halten. Die Aufgabe von Lignum Consulting war es, die Mitarbeiter in der Anwendung der „5S“-Methode zu schulen und für Verluste im Büroalltag zu sensibilisieren. Bei der Besichtigung des Büromateriallagers zeigte sich, dass dort eine große Menge an verschiedenen Materialien lagerte, die teilweise gar nicht mehr benötigt wurden. Zudem war eine Mitarbeiterin täglich damit beschäftigt Neubestellungen aufzunehmen

Das Büromateriallager der Firma Hohenloher Spezialmöbelwerk wurde mit Hilfe eines „Kanban“-Systems neu organisiert

sämtlicher Materialien immer gesichert ist und die Nachbestellung fast automatisch per „Kanban“-Karte funktioniert.

Optimierungspotenzial im gesamten Auftragsprozess

Als Hersteller von lackierten Möbelteilen bestehen für die Firma Reichert Holztechnik hohe Anforderungen an Qualität, Lieferzeit und Liefertreue. Besonders im Auftragsprozess von der Bestellung des Kunden über die Erfassung der Aufträge bis zur Übergabe der Informationen an die Produktion sah die Geschäftsleitung deutliches Optimierungspotenzial. Die Aufgabe von Lignum Consulting war die Schulung der Mitarbeiter in der Anwendung der „Prozess-Mapping“-Methode sowie das Coaching und die Moderation. Nach Abschluss der Analyse des Ist-Zustandes bei Reichert Holztechnik waren

mit den dazugehörigen Maßnahmen. Ein Lösungsansatz war die Umsetzung von Eingabemasken, um das Hin- und Herspringen zwischen verschiedenen EDV-Systemen künftig zu verhindern. Eine weitere Maßnahme war die Einführung eines gemeinsamen Auftragspools, aus dem sich die einzelnen Vertriebsmitarbeiter die zu bearbeitenden Aufträge nach Terminpriorität abholen. Voraussetzung dafür war die Qualifikation der Mitarbeiter im Team: es sollte zukünftig jeder alle Aufträge bearbeiten können. Für die Visualisierung des aktuellen Auftragsvorrats sollte ein zentral installierter Monitor dienen, der sowohl dem Team als auch der Abteilungsleitung immer den aktuellen Stand der Auftragslast zeigt. Schon nach den ersten acht Wochen war ersichtlich, dass sich die Bestände wartender Aufträge reduziert hatten. Um dies erkennbar zu machen, wird einmal täglich der Auftragsbestand erfasst und über einen bestimmten Zeitraum dargestellt. Die Belastung, gemessen in Überstunden einzelner Mitarbeiter, konnte um 20 Prozent reduziert werden.

Die Autoren arbeiten für die Lignum Consulting GmbH in Kupferzell.