

Geleitwort

Das Ziel der Lean-Philosophie ist: die Leistungsfähigkeit der Unternehmen zu steigern. Dafür müssen die Prozesse schlanker werden. Dies gelingt, indem man alle Aktivitäten optimal aufeinander abstimmt. Genauer gesagt: Sämtliche verfügbaren Ressourcen werden effizient und ausschließlich für die reine Wertschöpfung eingesetzt. Mit Hilfe des Lean-Ansatzes sollen überflüssige Tätigkeiten in den Geschäftsprozessen entdeckt und eliminiert werden, denn sie stellen für die Kunden keinerlei Wertsteigerung dar. „Überflüssig“ sind alle Prozesse und Elemente, die hohe Kosten verursachen und viel Zeit in Anspruch nehmen. Im Gegenzug werden die wertschöpfenden Zeitanteile erhöht und die Produktivität massiv gesteigert, ganz nach dem Motto „Werte für den Kunden schaffen – Verschwendung vermeiden“.

Das Konzept des Lean Management fand zuerst in der Produktion seine Anwendung. Der Leitgedanke war, alle Prozesse zu optimieren. Die Maxime „Wertschöpfung ohne Verschwendung“ gilt ebenfalls, wenn die Prinzipien des Lean Management nun unter dem Schlagwort „Lean Office“ in der Administration angewandt werden.

In Berichten über die Einführung des Lean Management ist viel von Wertströmen, Einzelstückflüssen und anderen abstrakten Prinzipien die Rede. Dabei wird vehement behauptet, der Mensch würde „im Mittelpunkt stehen“. Die Realität sieht anders aus. Denn häufig steht er nur im Wege, weil man bei der Einführung „vergessen“ hatte, echte Veränderungsprozesse zu implementieren.

Entscheidend für den Erfolg von kontinuierlichen Veränderungsprozessen ist vor allem der Wille des Führungsteams und der Mitarbeiter zur Veränderung sowie die Konsequenz bei der Umsetzung. In indirekten Bereichen ist es tatsächlich ungleich schwieriger, Verschwendung zu entdecken. Die Widerstände sind größer, die Einsichten geringer und vor allem die Prozesse weniger transparent als beispielsweise im Shopfloor. Wer „Lean Office“ in seinem Unternehmen einführen will, ist aus diesem Grund gut beraten, den Prozess durch ein professionelles Veränderungsmanagement zu begleiten. Nur so stellen Sie einen nachhaltigen Erfolg sicher.

Ich wünsche Ihnen viel Erfolg bei den erfolgreichen Veränderungen in Ihrem Unternehmen, damit auch Sie in Zukunft „beste Geschäfte“ tätigen.

Passau, im Januar 2009

Wilhelm Rehm
Geschäftsführer der ZF Passau GmbH