

Schlanke Administration

Der Ansatz von Festo für eine erfolgreiche Implementierung von Verbesserungsvorhaben in den administrativen Bereichen



Kompetenz aus der Industrie für die Industrie

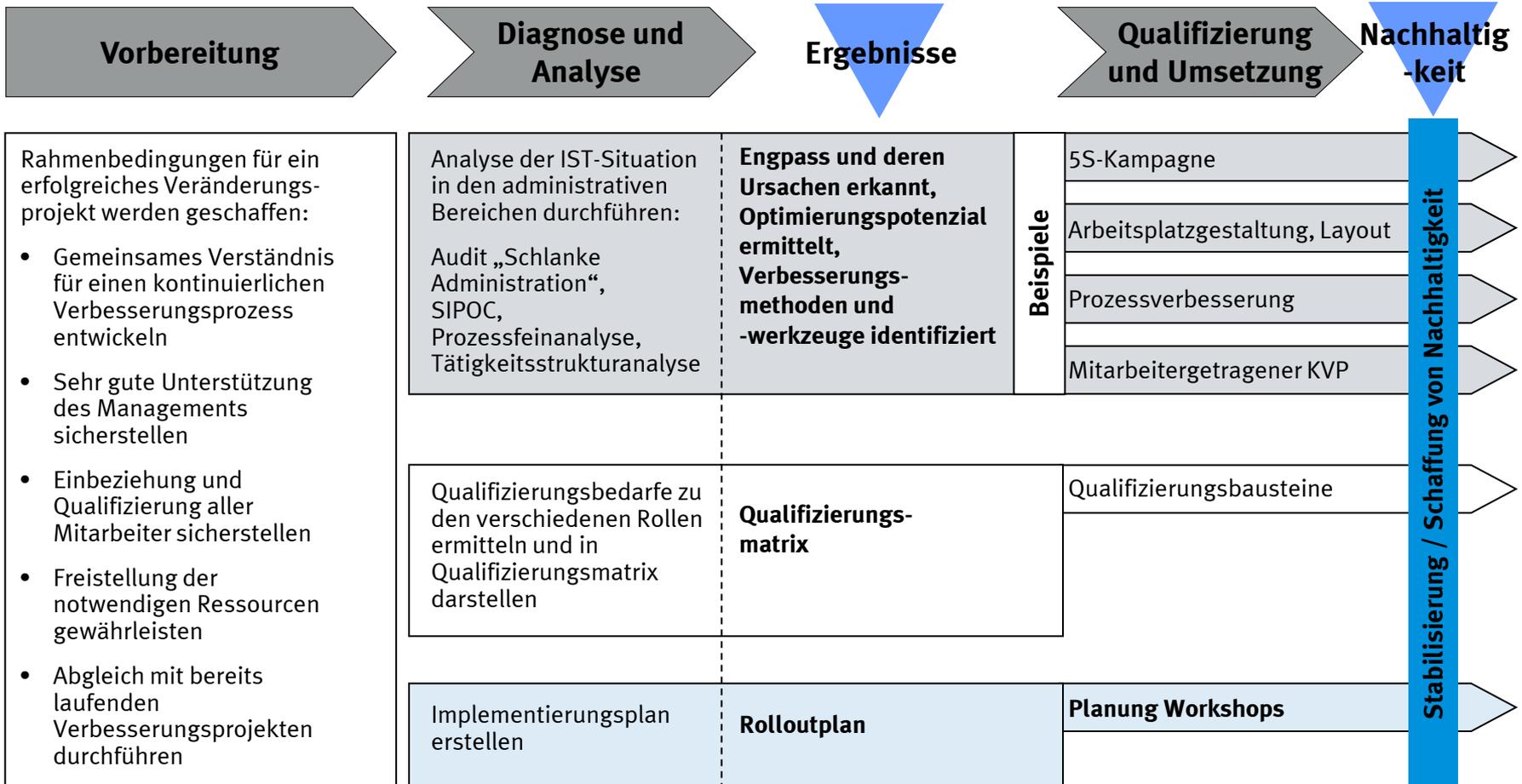
Agenda

- 1 Vorgehensweise bei Veränderungsprojekten im administrativen Bereich**
- 2 Methoden für die Diagnose- und Analysephase**
- 3 Beispiele aus der Umsetzungsphase**
- 4 Stabilisierung und Nachhaltigkeit**
- 5 Warum mit Festo Training and Consulting?**

Agenda

- 1 Vorgehensweise bei Veränderungsprojekten im administrativen Bereich**
- 2 Methoden für die Diagnose- und Analysephase**
- 3 Beispiele aus der Umsetzungsphase**
- 4 Stabilisierung und Nachhaltigkeit**
- 5 Warum mit Festo Training and Consulting?**

Vorgehensweise bei Veränderungsprojekten im administrativen Bereich

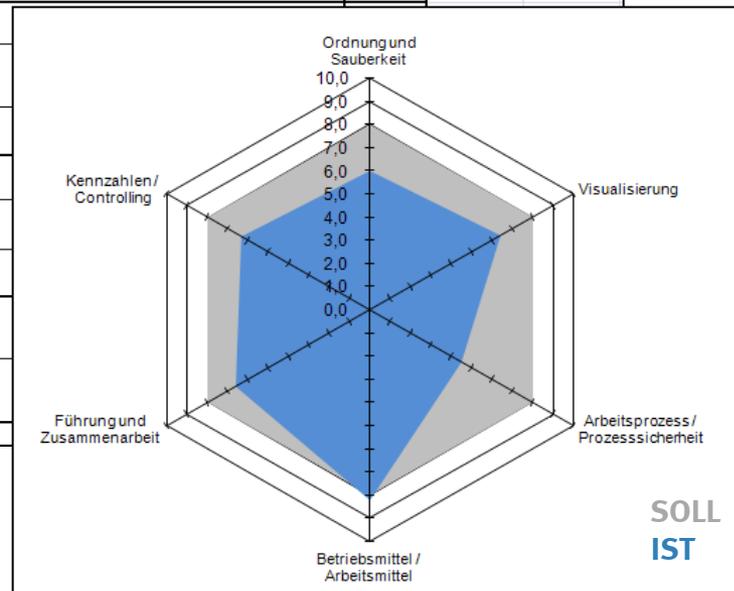


Agenda

- 1 **Vorgehensweise bei Veränderungsprojekten im administrativen Bereich**
- 2 **Methoden für die Diagnose- und Analysephase**
- 3 **Beispiele aus der Umsetzungsphase**
- 4 **Stabilisierung und Nachhaltigkeit**
- 5 **Warum mit Festo Training and Consulting?**

Auditcheckliste „Schlanke Administration“

AUDIT-CHECKLISTE		Abteilung:	Audit-Nr.:	Auditleiter:	
		Gruppe:	Datum :	Co-Auditor:	
		Arbeitssystem:	Nächstes Audit :		
		10 = hervorragend / beispielhaft umgesetzt 8 = vollständig umgesetzt 6 = umgesetzt, aber leichte Mängel	4 = Ansätze erkennbar, aber deutliche Mängel 2 = starke Mängel 0 = nicht erfüllt		
Kriterium 1:		Ordnung und Sauberkeit			
K	Nr.	Forderung	Feststellung / Bemerkung	Bewertung	
1.	1.1	Allgemeiner Eindruck: Schreibtische, Regalsysteme, Schränke, Umgebung sind sauber, ordentlich, vorbildlich			
	1.2	Allgemeiner Eindruck: keine unnötigen Dinge (Ordner, Unterlagen, Arbeitsmittel) sind auf Flächen (Arbeitsplätze, Boden) oder in Regalen			
	1.3	Allgemeiner Eindruck: Auf den Schreibtischen stehen keine Speisen, Getränke oder sonstigen persönlichen Gegenstände			
	2.1	Standards: Standards bzgl. Ordnung und Sauberkeit sind definiert, visualisiert und werden gelebt			
	2.2	Standards: Mitarbeiter sind bzgl. Notwendigkeit von Ordnung und Sauberkeit sensibilisiert/geschult und verhalten sich entsprechend			
	2.3	Standards: 3S-Audits für Ordnung und Sauberkeit sind eingeführt und werden regelmäßig durchgeführt			
	3.1	Kennzeichnung und Markierung: Stellflächen (z.B. für Ordner, Arbeitsmaterial, Drucker, Faxgerät etc.) sind markiert und eindeutig bezeichnet			
	3.2	Kennzeichnung und Markierung: Alle Arbeitsmittel, Ordner, Regale, Arbeitsplätze, Unterlagen sind eindeutig bezeichnet und haben einen definierten Platz			



- Anhand der Auditcheckliste wird der **aktuelle Ist-Zustand** im Arbeitsbereich erfasst, gegliedert nach sechs Kriterien
- Das Audit erlaubt einen **globalen Blick** auf den Ist-Zustand, identifiziert die Potentiale im Arbeitsbereich und kann als **Einstieg ins Veränderungs-vorhaben** dienen

Die Methode SIPOC

<p>Supplier: Input-Geber</p>	<p>Prozess: <i>Verantwortlicher Leiter: definiert die Logik des Prozesses, versorgt ihn mit den entsprechenden Ressourcen und vertritt ihn im Gefüge des Unternehmens</i> <i>Process-Owner: ist verantwortlich für das Funktionieren und den Erfolg des Prozesses, er löst ggf. auftretende Probleme und verbessert den Prozess</i></p>	<p>Output: Ergebnis eines Prozesses z.B. Information, Dienstleistung, Produkt...</p>
<p>Input: Eingangsgrößen, die ein Prozess benötigt, um eine entsprechende Ausgabe zu erzeugen</p>	<p>Process-Expert lichen Leiter und Process-owner bei der Dokumentation, Standardisierung und Auditierung des Prozesses. Er legt (Synergie)-Potentiale offen</p>	<p>Customer: Empfänger der Ergebnisse eines Prozesses (Wer hat den Nutzen...)</p>

Ressourcen (Mitarbeiter)	Handlungsfelder	Prozesskennzahlen
<p>Personenanzahl Aufwand</p>	<p>Bereiche, in denen Verbesserungen/Optimierungen ansetzen könnten</p>	<p>Messgrößen zur Messung des Prozesses bzw. Teilprozesse</p>

- Die SIPOC-Analyse ist **Grundlage** für eine Betrachtung eines Prozesses
- Sie erfasst auf einen Blick die wesentlichen Input- und Output-kenngrößen, die Lieferanten und Kunden des Prozesses sowie die wichtigsten Prozesskennzahlen
- SIPOC verdeutlicht die **Einbindung des Bereiches** im Unternehmen sowie dessen Schnittstellen

Praxisbeispiel SIPOC: Vertrieb/ Vertriebssteuerung

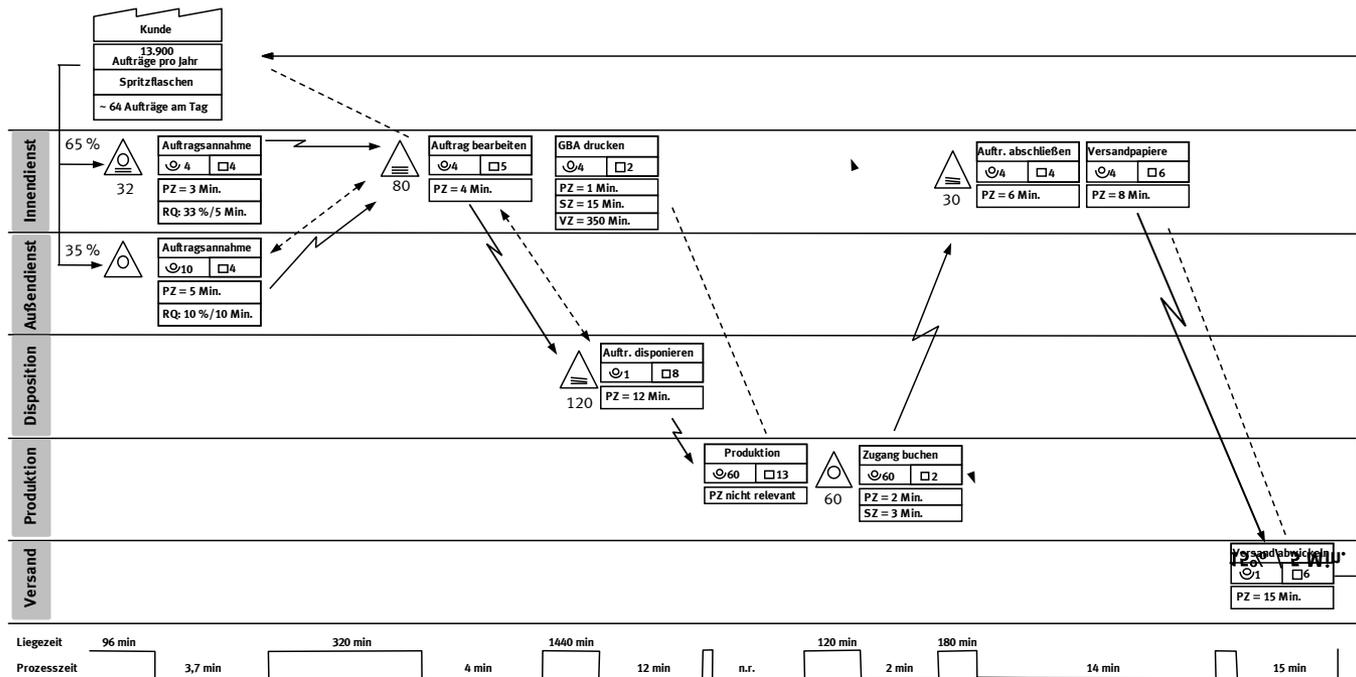
Supplier: <ul style="list-style-type: none"> • Kunde • Marketing 	Process: Verantwortlicher: jeweiliger BU-Leiter Process-Owner: LS: Hr. xx TaC: xx Vertr.steuerung: jew. BU-Leiter Process-Expert: Vertrieb: Hr. xx Vertr.steuerung: Hr. xx	Output: <ul style="list-style-type: none"> • Angebote und Aufträge • Innovationsanforderungen • Absatzprognosen
Input: <ul style="list-style-type: none"> • Kundenanfrage • Kundenbedürfnis • Ausschreibungen • Marketingplan mit Maßnahmen 		Customer: <ul style="list-style-type: none"> • Kunde • Organisation Business Units • Produktmanager • Entwicklung • Landesgesellschaften

wie oft	Ressourcen	Prozesskennzahlen
<ul style="list-style-type: none"> • täglich 	<ul style="list-style-type: none"> • ca. 15 Personenjahre (Bereich DC-P) • 11 Personenjahre (LS) • 5 Personenjahre (TaC) • externe Ressourcen/Freelancer/ Handelsvertreter 	<ul style="list-style-type: none"> • Offer Processing Time (LS) • Call Service Level (LS) • Hit Rate (Angebotserfolgsquote) (geplant) • Deckungsbeitrag (DB1) (LS/TaC) • Kundendatenqualität (geplant) • Kundenzufriedenheit für Bereich Vertrieb

Praxisbeispiel SIPOC: Vertrieb/ Vertriebssteuerung

	Kundenanfrage	Angebot	Auftrag	
	Verkaufsvorbereitung	Anfragenbearbeitung	Angebotsverfolgung	After Sales
Prozessschritte	<ul style="list-style-type: none"> • Opportunitymanagement (geplant) • Spezifikationen beeinfl. • Kundenakquise durchführen • Kundenbedarfsanalyse durchführen • Kundenbeziehungen auf-/ausbauen • Kundenqualifizierung betreiben • Verkaufsförderungsmaßnahmen ergreifen 	<ul style="list-style-type: none"> • Anfragen überprüfen und klären (techn./kfm.) • Lösungsvorschläge erarbeiten (standard/solution) • Kunden beraten • Kalkulation durchführen • Angebote erstellen und überarbeiten 	<ul style="list-style-type: none"> • Angebotswiedervorlage organisieren • Angebote nachfassen • Verhandlungen führen und Angebot ggf. ändern • Kundenreaktionen kritisch reflektieren 	<ul style="list-style-type: none"> • Rücksendungen/ Reklamationen abwickeln • Kundenzufriedenheitsbefragung durchführen • Folgeprojekte akquirieren
Involvierte Teams/ Abteilungen	<ul style="list-style-type: none"> • Vertrieb/Fachberater • Order Processing Center • Landesgesellschaften • Marketing 	<ul style="list-style-type: none"> • Order Processing Center • Vertrieb/Fachberater/ Projektleiter • Landesgesellschaften 	<ul style="list-style-type: none"> • Order Processing Center • Vertrieb/Fachberater Projektleiter • Landesgesellschaften 	<ul style="list-style-type: none"> • Order Processing Center • Order Fulfillment Center • Vertrieb/Fachberater/ Projektleiter • Landesgesellschaften
Dauer	permanent	1 Tag bis 3 Monate pro Anfrage	permanent	permanent

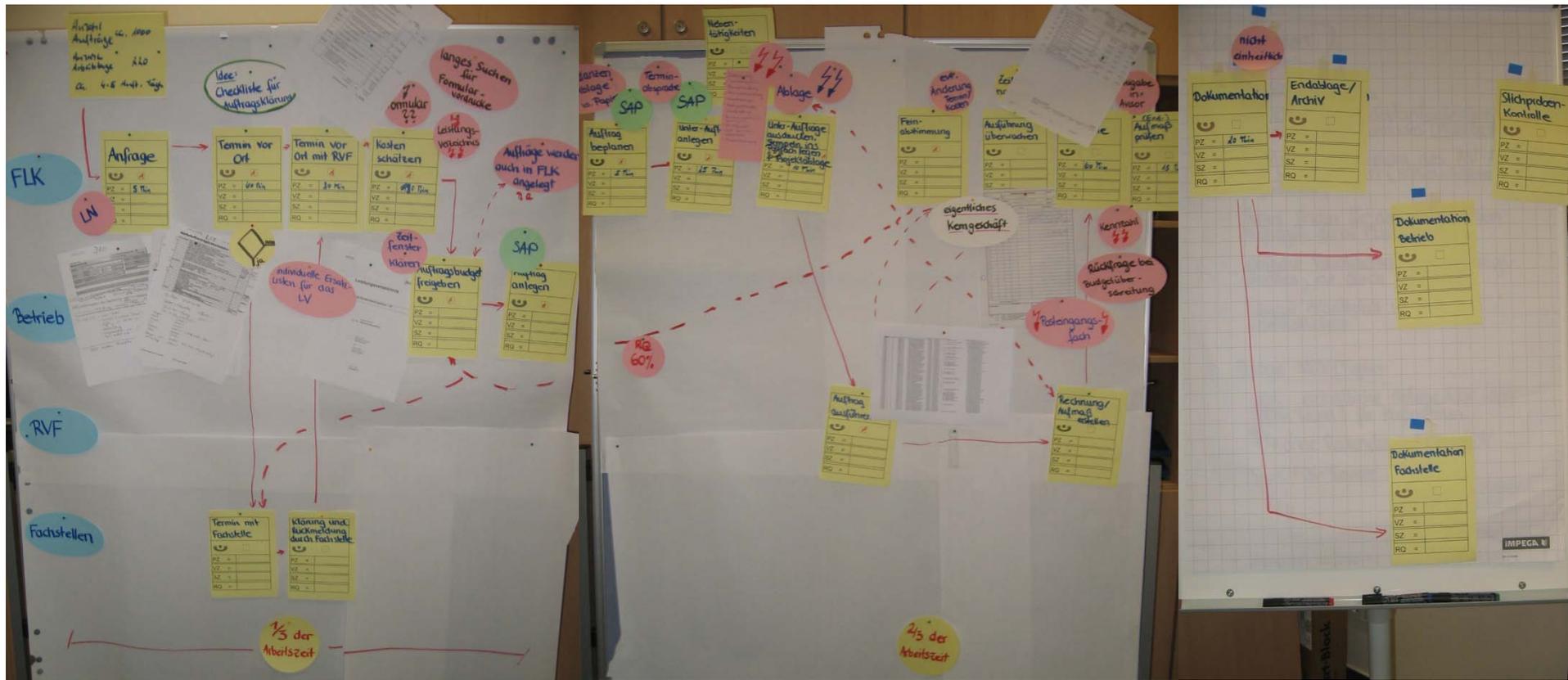
Die Methode Prozessfeinanalyse und -design



- Die Prozessfeinanalyse visualisiert den **Prozess** in einem bestimmten Tätigkeitsbereich
- Sie wird bei der Betrachtung von **administrativen Prozessen** eingesetzt
- Nach Analyse des Ist-Zustandes wird ein Soll-Zustand erarbeitet, der die Zielrichtung des Verbesserungsvorhabens darstellt und Grundlage für die Maßnahmendefinition ist

Praxisbeispiel Prozessfeinanalyse

vorher



Praxisbeispiel Prozessfeinanalyse

nachher



Die Methode Tätigkeitsstrukturanalyse

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1	Tätigkeitsstrukturanalyse									
2	Projekt: Team Auftragsanbahnung									
3	Bereich Analyse & Aufbereitung der Anfrage									
4	Nr.	Geschäftsvorfall Soll (Hauptprozess)	Tätigkeit/Vorgang	Hauptprozesse	Abteilung					
5					Geschäftsführung	Vertrieb	Angebotskalkulation	Projektiertung	Auftragsabwicklung	tech. Konstruktion
6			Anlegen des Projektes	0	x					
7			Vertriebsmitteilung prüfen	0	x					
8	1	Analyse & Aufbereitung	Kaufmännische Prüfung auf Durchführbarkeit	1				0		
9	2	Analyse & Aufbereitung	Prüfung technische Anforderungen im Anfragenformular	1			0			
10	3	Analyse & Aufbereitung	Lastenheft lesen und Besonderheiten herausstellen (1)	1			0			
11	4	Analyse & Aufbereitung	Prüfung des Kunden	1				0		
12	5	Analyse & Aufbereitung	Lieferzeiten prüfen	1			0			
13	6	Analyse & Aufbereitung	Vertragsrisiken herausstellen	1				0		
14	7	Analyse & Aufbereitung	Montage prüfen	1	x	0		x		
15	8	Analyse & Aufbereitung	Merkmalsbewertung, Wandeln in TKF Standard	1						
16	9	Analyse & Aufbereitung	Filter: - technische Möglichkeiten Standard/Neukonstruktion	1						
17	10	Analyse & Aufbereitung	Filter: - kaufmännische Zwänge (z.B. Steuern/Zahlungsbed.)	1						
18	11	Analyse & Aufbereitung	Filter: - Auslegung der Kundenanforderungen	1						
19	12	Analyse & Aufbereitung	Elektronische Archivierung (?)	1						
20	13	Analyse & Aufbereitung	Fehlende Unterlagen anfordern	1	x	0				
21	14	Lösungsfindung	Exportkontrolle bei sensiblen Ländern	2	x	x		0		
22	15	Lösungsfindung	Finanzierungen, Garantien, Bürgschaften	2	x	x		0		
23	16	Lösungsfindung	Fremdwährungsabsicherung	2	x	x		0		
24				2						

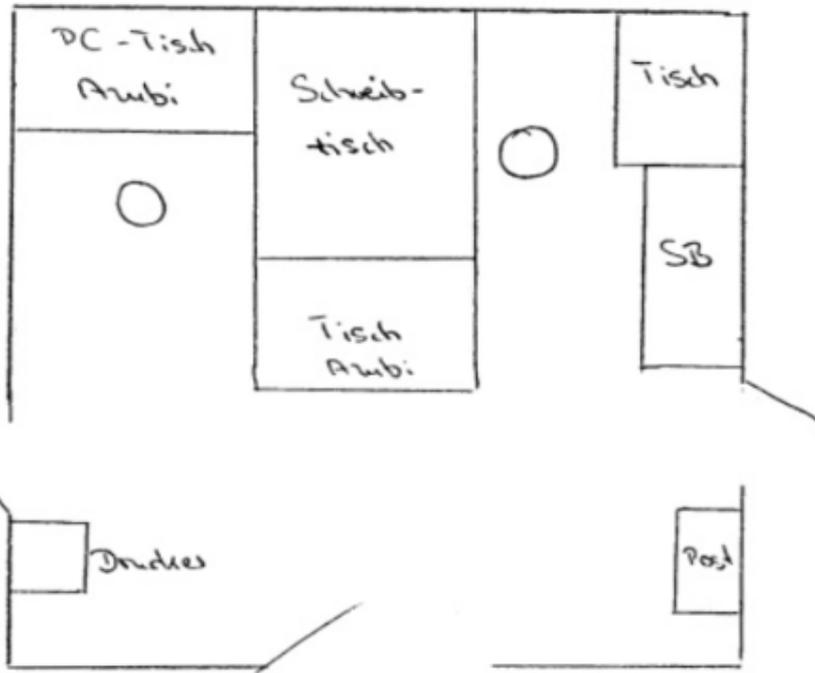
- Die Tätigkeitsstrukturanalyse erfasst **alle Tätigkeiten**, die in einem Bereich erbracht werden und bewertet diese nach Dauer der Bearbeitung und Häufigkeit des Geschäftsvorfalles
- Die Unterscheidung in wertschöpfende, organisatorisch notwendige und nicht wertschöpfende Tätigkeiten ermöglicht eine **Identifizierung von Potentialen** auf detaillierter Ebene

Agenda

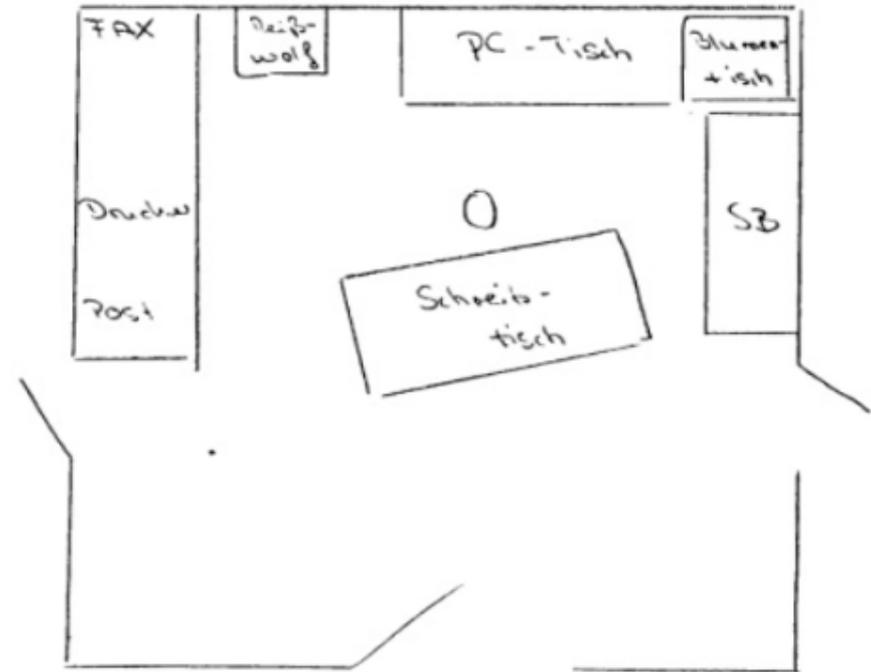
- 1 Vorgehensweise bei Veränderungsprojekten im administrativen Bereich**
- 2 Methoden für die Diagnose- und Analysephase**
- 3 Beispiele aus der Umsetzungsphase**
- 4 Stabilisierung und Nachhaltigkeit**
- 5 Warum mit Festo Training and Consulting?**

Praxisbeispiel Arbeitsplatzgestaltung

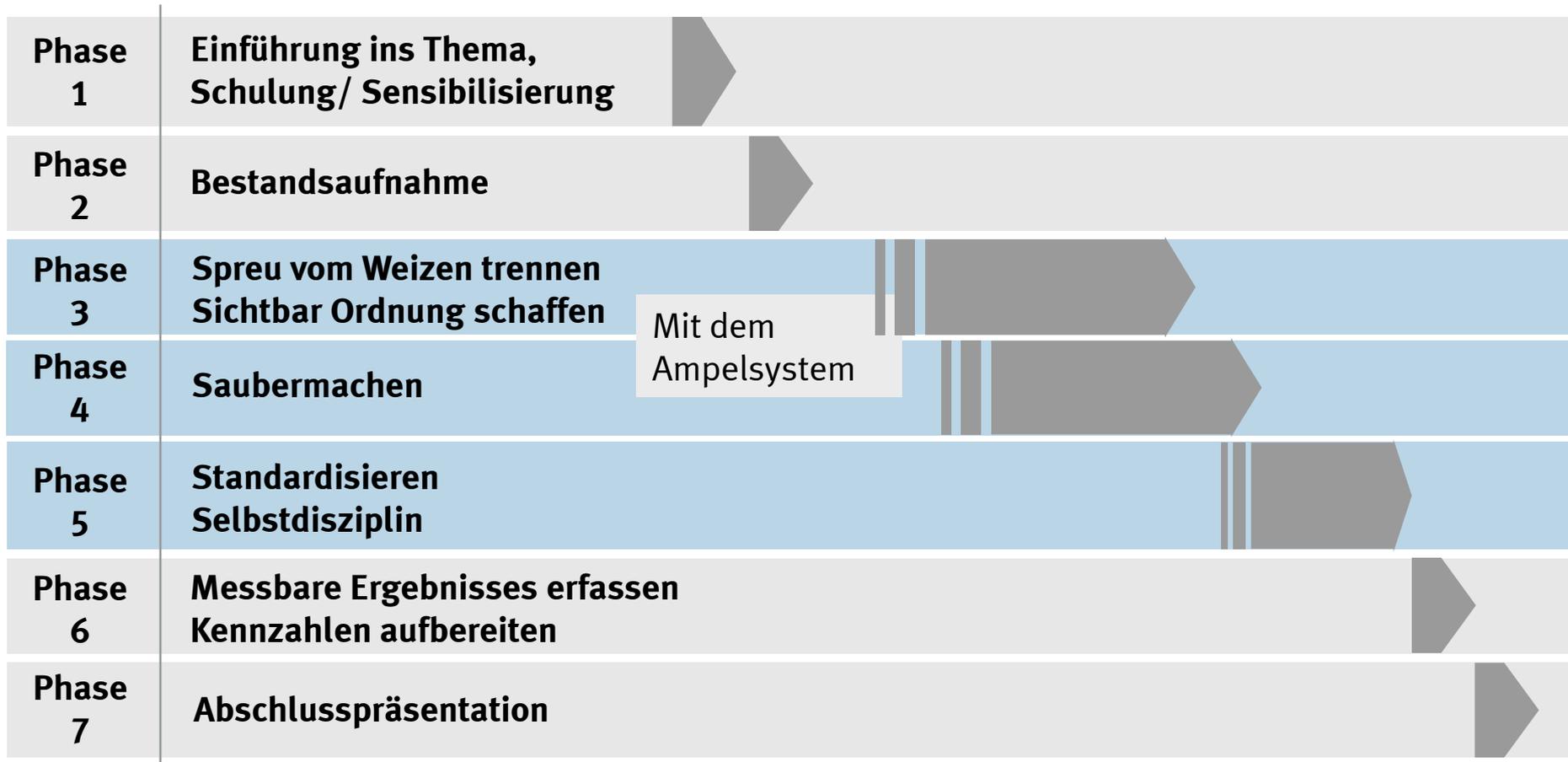
Vorher



Nachher



Praxisbeispiel 5S-Kampagne: Ablauf



Praxisbeispiel 5S-Kampagne: Vorher-Nacher

Vorher



Nacher



Praxisbeispiel 5S-Kampagne: Messbare Ergebnisse

Messbare Ergebnisse aus vergangenen Workshops

Kenngröße	vorher	nachher	Differenz
Belegte Regalflächen	76 m	61 m	20%
Ordner	339	237	30%
Archivordner	1519	799	47%
Regalböden belegt (im Archiv)	30	13	57%
Musterschrank	100% voll	40% voll	60%
Standards (z.B. für Ordner, Ablage etc.)	0	8	100%

Praxisbeispiel Prozessverbesserung: Messbare Ergebnisse

Messbare Ergebnisse aus vergangenen Workshops

Kenngroße	vorher	nachher	Differenz	Kommentar
Erfasste Produktdaten pro Monat	6.400	860	85%	Datenübernahme direkt aus dem Sachstamm gewährleisten
Informationsdauer bei Produktänderung	7 h	10 min	98%	Höhere Prozesssicherheit durch systemgesteuerten Infoluss
Wegzeiten am Packtisch	15 sec	5 sec	66%	U-Anordnung des Arbeitsplatzes
Durchlaufzeit eines Angebots	8 Tage	2 Tage	75%	Weniger Schnittstellen und klare Verantwortlichkeiten im Angebotserstellungsprozess
Anzahl Formulare	107	54	50%	Entfall nicht genutzter / nicht aktueller Vordrucke

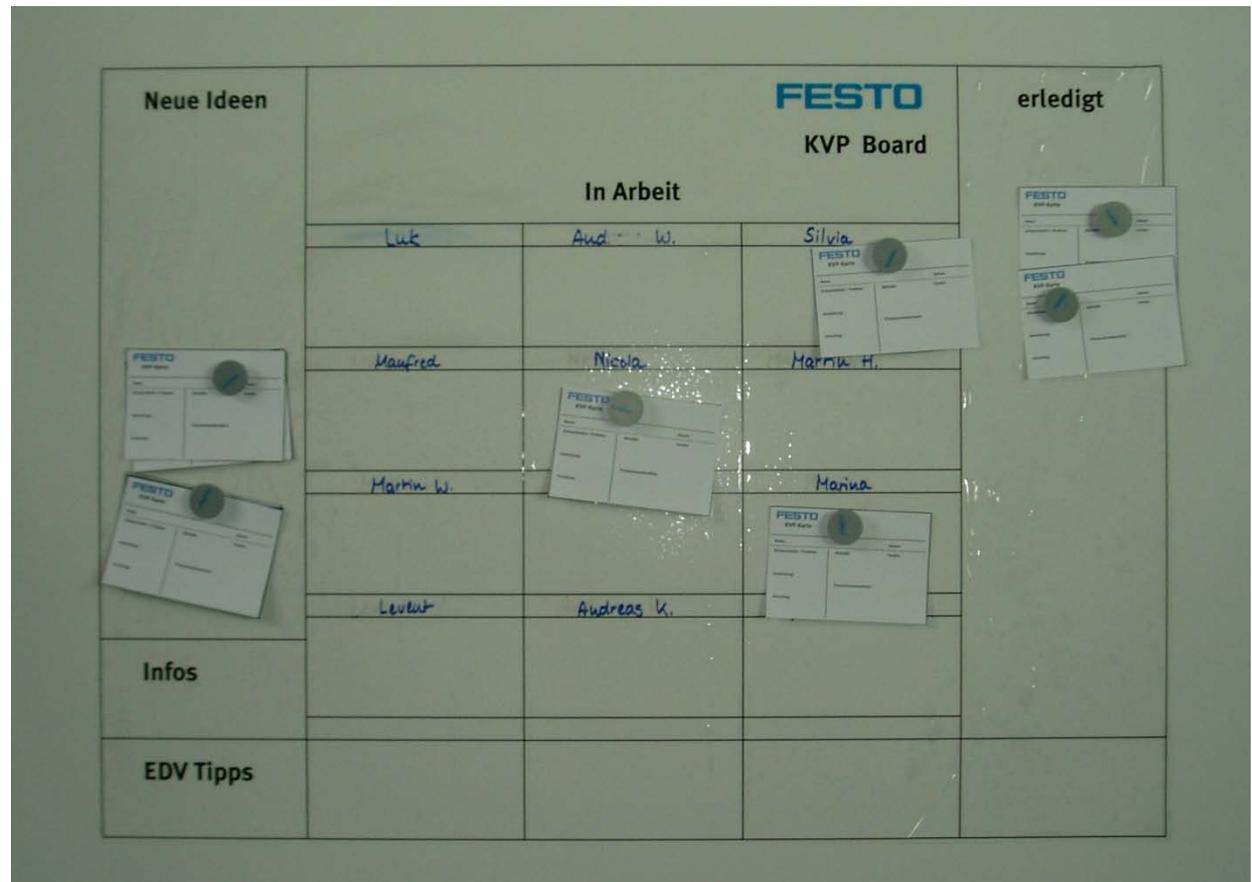
Agenda

- 1 Vorgehensweise bei Veränderungsprojekten im administrativen Bereich**
- 2 Methoden für die Diagnose- und Analysephase**
- 3 Beispiele aus der Umsetzungsphase**
- 4 Stabilisierung und Nachhaltigkeit**
- 5 Warum mit Festo Training and Consulting?**

Praxisbeispiel Mitarbeitergetragener KVP: KVP Board

Stabilisierung der Prozesse durch...

- ... Standardisierung und Qualifizierung
- ... Weiterführung prozessverbessernder Maßnahmen
- ... Schaffung kontinuierlicher Verbesserungsmaßnahmen
- ... ein pragmatisches Controlling- und Berichtswesen



Agenda

- 1 Vorgehensweise bei Veränderungsprojekten im administrativen Bereich**
- 2 Methoden für die Diagnose- und Analysephase**
- 3 Beispiele aus der Umsetzungsphase**
- 4 Stabilisierung und Nachhaltigkeit**
- 5 Warum mit Festo Training and Consulting?**

Leitlinien



Die Wertschöpfung steht im Mittelpunkt – Ausgangspunkt aller Aktivitäten ist die mengen-, termin- und qualitätsgerechte Bereitstellung der Leistungen, die unsere Kunden am Markt offerieren. Dem ordnen sich alle anderen Prozesse unter.

Unternehmen sind Systeme – erst durch ganzheitliche Betrachtung und Optimierung wird es möglich, einseitige Scheinlösungen zu vermeiden.

Wir arbeiten nach dem Motto: „**Lieber 80% heute, als 100% nie!**“

Die Mitarbeiter werden am Veränderungsprozess beteiligt – nur involvierte Mitarbeiter stehen dem Verbesserungsprozess positiv gegenüber.

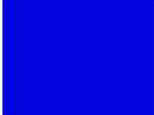
Wir befähigen das Unternehmen – durch zielgerichtete Ausbildung und Coaching sorgen wir dafür, dass die Verantwortlichen in die Lage versetzt werden, den Prozess in die eigenen Hände zu übernehmen.

Wir arbeiten messbar – ein gemeinsam entwickeltes Kennzahlensystem ermöglicht es jederzeit den wirtschaftlichen Stand des Projektes zu ermitteln.

Wir arbeiten verständlich – da Festo in 56 Ländern der Welt präsent ist, setzen wir uns zum Ziel, unsere Leistungen in gleich bleibender Qualität durch Berater aus dem jeweiligen Sprachraum des Kunden anzubieten.

Der Verbesserungsprozess lebt durch die Führungskräfte – die Führungskräfte des Unternehmens gestalten den Verbesserungsprozess aktiv mit. Sie entwickeln sich dabei zum Coach ihres Teams.

Referenzen – ein kleiner Auszug

<p>B/S/H/ Nauen, Dillingen, New Bern</p> <p>Unterstützung bei der Einführung des BSH Produktionssystems</p>	 <p>Verkürzung der Durchlaufzeit im Bereich Auftragsabwicklung</p>
 <p>Aufbau eines Kiekert Produktionssystems</p>	 <p>Führungskräfte- u. Teamentwicklung Coaching</p>
<p>TRUMPF</p>  <p>HÜTTINGER Elektronik GmbH + Co. KG</p> <p>KVP im administrativen Bereich</p>	 <p>Einführung des Huber Produktionssystems – Schwerpunkt TPM</p>
<p>HÄRTER</p> <p>Dezentralisierung der Berufsausbildung</p>	 <p>Anwendungsorientierte Qualifizierung von “Lean Champions”</p>

Kontakt

Festo Didactic GmbH & Co. KG
Training and Consulting
Rechbergstr. 3
73770 Denkendorf

Kostenlose Serviceline	08 00/3 37 86 82
Informationen online	www.festo-didactic.de
Informationen per E-mail	seminare@de.festo.com