

Geleitwort

Die Globalisierung, sich ändernde Märkte und veränderte ökologische Rahmenbedingungen zwingen produzierende Unternehmen, ihre bisherigen Strukturen zu überdenken. Die Wandlung zum Käufermarkt hat in nahezu allen Bereichen des industriellen Gewerbes dazu geführt, dass Unternehmen darauf angewiesen sind, schneller, flexibler und zu wettbewerbsfähigen Preisen der Konkurrenz gegenüber zu treten. Gleichzeitig belasten stetig steigende Rohstoffkosten und Ausgaben für zusätzliche gesetzliche Auflagen die Ertragssituation, so dass es zum konsequenten Handeln heute überhaupt keine Alternative mehr gibt.

Die Potenziale, die im Unternehmen zweifelsohne vorhanden sind, rücken also immer mehr in den Vordergrund. In der Produktion wurde in der Vergangenheit eine Vielzahl von Maßnahmen mehr oder weniger erfolgreich umgesetzt, um die Herstellkosten als vermeintlichen Kostentreiber so weit wie möglich in den Griff zu bekommen. Da die Materialseite aber größtenteils extern beeinflusst wird und die Fertigungskosten häufig schon mit dem dritten Produktivitätsprogramm optimiert wurden, sind viele Unternehmen auf der Suche nach weiteren, vielversprechenden Optimierungsansätzen. Und da fällt das Augenmerk schnell auf die Gemeinkostenbereiche. Welcher Unternehmer hat nicht schon daran gedacht, dass in Abteilungen wie Vertrieb, Konstruktion oder Arbeitsvorbereitung effizienter gearbeitet werden könnte, ohne genau zu wissen, was konkret seinen Verdacht auslöst. Im Zweifelsfall ist dies der externe Kunde, der sich über lange Durchlaufzeiten bei der Angebotserstellung und fehlerhafte Auftragsbestätigungen beschwert. Oder er zahlt einfach nicht, weil zwar die bestellte Anlage geliefert wurde, nicht aber die technische Dokumentation. Jenseits der das Ergebnis aufzehrenden Gemeinkosten resultieren hieraus Probleme, die sich kein Unternehmen, das im Wettbewerb steht, heute noch leisten sollte.

Das vorliegende Buch beschreibt den pragmatischen Ansatz von CIM Aachen, mit dem administrative Prozesse systematisch optimiert werden. Dem Autor geht es dabei nicht darum, mit dem Begriff ‚Lean Administration‘ die Anpassung von Personalkapazitäten in administrativen Bereichen zu verklausulieren. Vielmehr stellt er mit dem Statement ‚Wertschöpfung ist Wertschätzung durch den Kunden‘ klar, worauf es bei Lean Administration ankommt: Mit den Augen des Kunden auf die eigene Arbeit zu sehen, und Kunde ist grundsätzlich die nachfolgende Abteilung.

Auch mit der Aussage ‚Erlaubt ist, was wirkt‘ macht der Autor deutlich, was bei Lean Administration im Vordergrund stehen sollte. Es zählt nicht, wie modern die Methoden sind, mit denen die verwaltenden Prozesse aufgeräumt werden, es zählt das Ergebnis. Simple Analogieschlüsse von der Produktion auf die Gemeinkostenbereiche greifen bei der Anwendung von Methoden des Lean Management zu kurz. Denn dass eine saubere Produktstruktur mit reduzierter Variantenvielfalt deutlich größere Auswirkungen auf alle Unternehmensprozesse hat als erfolgreich eingeführtes Büro-Kanban, mögen auch die fanatischsten Lean-Anhänger kaum bezweifeln. Neben den grundsätzlichen Ansätzen zur Erhöhung von Effektivität

und Effizienz in den systematisch dokumentierten Prozessen der Administration erhält der Leser eine Vielzahl nützlicher Tipps, wie man den täglichen Büroärgernissen wie ineffiziente Besprechungen oder ausuferndem E-Mailverkehr gegenüber treten kann.

Zielgruppe des Buches sind Unternehmer, Führungskräfte vom Geschäftsführer bis zum Abteilungsleiter sowie interne und externe Berater. Mit dem forschen Titel macht der Autor (durchaus augenzwinkernd) klar, dass es sich bei dem vorliegenden Buch nicht um eine akademische Abhandlung handelt. Es wird Klartext gesprochen. Adressiert werden vorrangig Unternehmen aus dem produzierenden Gewerbe, wobei die dargestellte Vorgehensweise und die ausgewählten Beispiele auf das KMU genauso passen wie auf den Großkonzern. Bleibt zu wünschen, dass Sie die Anregungen aus diesem Buch aufgreifen und damit einen weiteren Schritt in Richtung Business Excellence machen. Ich wünsche Ihnen viel Erfolg dabei.

Guido Wey
Fränkische Industrial Pipes GmbH & Co. KG
Königsberg i. Bay. im Januar 2012