

## KAIZEN oder Lean Administration

Bericht vom 25. Impuls-Apéro 2009

Erschienen: Unternehmerzeitung, Juni 2009

Verfasser: Peter Blattner

Am Impuls-Apéro der internationalen Beraterfirma für Logistik, Dr. Acél & Partner AG, referierte Daniele Lardi zum Thema Erfolg, der nach seiner Definition die Summe richtiger Entscheidungen ist. Kaizen ist eine japanische Lebens- und Arbeitsphilosophie mit dem Streben nach ständiger Verbesserung. «kai» bedeutet Veränderung, «zen» bedeutet zum besseren. Es geht also um die schrittweise Verbesserung und Optimierung des Bewährten. In verschiedenen Schritten werden Massnahmen in Teams erarbeitet, verschiedene Tools stehen zur Verfügung. So wird beispielsweise von den Mitarbeitenden eine Analyse ihrer Tätigkeit gemacht, jeder soll auf einer Liste eintragen womit er sich mehr als zehn Minuten täglich beschäftigt, oft mit überraschendem Resultat. So zeigt sich beispielsweise, dass Führungskräfte ihre Aufgabe kaum wahrnehmen können, weil sie mit anderem konfrontiert sind. Ursachen müssen mit Beharrlichkeit erfragt werden, wenn man ihnen auf den Grund gehen will. Besonders wichtig ist es, Mitarbeitende zu Ideen und Vorschlägen zu motivieren. Sie sollen mitreden, mitgestalten und sollen merken, dass sie ernst genommen werden. Die Ideen dürfen nicht verpuffen sondern müssen von der Führung aufgenommen und diskutiert und mit dem Team kommuniziert werden.

### Lean Administration

Lean Administration betrifft die Prozesse Einkauf, Fakturierung, Budgetierung usw., ihr Ziel ist u.a. die Erhöhung der Produktivität und der Zufriedenheit von Kunden und Mitarbeitern. Effektivität und Effizienz müssen sich die Waage halten, d.h. die Strategie muss einen Kundennutzen und damit einen Wert erbringen. Auf der anderen Seite müssen Personal- und Sachkosten, Strukturen und Tools auf ihre Verfügbarkeit überprüft werden. KAIZEN und Lean Administration sind komplementäre Verbesserungsprogramme. KAIZEN betrifft eher persönliche Einheiten wie Arbeitsabläufe und -plätze. Lean Administration Programme umfassen ganze Geschäftseinheiten. Beide Programme müssen intensiv kommuniziert und gemessen werden. Praxisbeispiele KAIZEN: Erfahrungsaustausch in kleinen Gruppen einführen oder neue Produkte involvieren, bevor diese eingeführt werden (Call Center). Ein Praxisbeispiel für die Lufthansa: eingehende Dokumente prüfen und korrigieren, bevor sie weiter verarbeitet werden. Dokumentenabfertigung bereits während dem Landen beginnen, Zoll vollständig in den Prozess integrieren.