

# Inhalt

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| <b>1</b> | <b>Einleitung</b>                         | <b>5</b>  |
| <b>2</b> | <b>Lean-Office-Grundlagen</b>             | <b>9</b>  |
| 2.1      | Die Lean-Office-Prinzipien                | 10        |
| 2.1.1    | Kundenwert                                | 11        |
| 2.1.2    | Wertstrom                                 | 11        |
| 2.1.3    | Fluss                                     | 12        |
| 2.1.4    | Pull                                      | 12        |
| 2.1.5    | Perfektion                                | 12        |
| 2.2      | Abgrenzung zur Produktion                 | 13        |
| 2.3      | Die 7 + x Verschwendungsarten im Office   | 15        |
| 2.3.1    | Überproduktion von Informationen          | 16        |
| 2.3.2    | Bestände                                  | 16        |
| 2.3.3    | Fehler                                    | 17        |
| 2.3.4    | Zu aufwendige Prozesse (Overprocessing)   | 17        |
| 2.3.5    | Transport von Informationen               | 18        |
| 2.3.6    | Bewegung im Büro                          | 19        |
| 2.3.7    | Wartezeit von Mitarbeitern                | 19        |
| 2.3.8    | Nicht genutztes Potenzial der Mitarbeiter | 20        |
| 2.4      | Office Kaizen                             | 20        |
| <b>3</b> | <b>Methoden und Werkzeuge im Office</b>   | <b>23</b> |
| 3.1      | Prozessstrukturanalyse (PSA)              | 23        |
| 3.2      | Makigami                                  | 24        |
| 3.3      | Tätigkeitsstrukturanalyse (TSA)           | 26        |
| 3.4      | 5S im Office und 5S digital               | 29        |
| 3.4.1    | Sortieren                                 | 30        |
| 3.4.2    | Systematisieren                           | 30        |
| 3.4.3    | Säubern                                   | 31        |
| 3.4.4    | Standardisieren                           | 33        |
| 3.4.5    | Selbstdisziplin                           | 33        |
| 3.5      | Kanban                                    | 33        |
| 3.6      | Standardisierung                          | 35        |

|          |  |            |
|----------|--|------------|
| 3.7      | Officefloor Management                     | 37         |
| 3.7.1    | Transparenz                                | 40         |
| 3.7.2    | Standardisierung und Optimierung           | 40         |
| 3.7.3    | Führungskultur                             | 41         |
| 3.8      | Poka Yoke im Office                        | 43         |
| 3.9      | PDCA                                       | 45         |
| 3.10     | Mitarbeiterentwicklung                     | 47         |
| <b>4</b> | <b>Implementierungsleitfaden</b>           | <b>49</b>  |
| 4.1      | Die Vorbereitung                           | 49         |
| 4.1.1    | Der Einführungsprozess                     | 49         |
| 4.1.2    | Projektplanung                             | 54         |
| 4.2      | Schaffung von Prozesstransparenz           | 55         |
| 4.3      | Optimierung der Kernprozesse               | 65         |
| 4.3.1    | Prozessauswahl und Vorbereitung            | 65         |
| 4.3.2    | Prozessaufnahme                            | 68         |
| 4.3.3    | Darstellung des Ist-Zustands               | 71         |
| 4.3.4    | Potenziale identifizieren                  | 75         |
| 4.3.5    | Erarbeitung des Visions-Makigami           | 77         |
| 4.3.6    | Design des Soll-Makigami                   | 80         |
| 4.3.7    | Maßnahmen ableiten                         | 83         |
| 4.4      | Verzahnung in das Tagesgeschäft            | 83         |
| 4.4.1    | Rahmenbedingungen                          | 84         |
| 4.4.2    | Bestandteile des OFM-Boards                | 84         |
| 4.4.3    | Board 1 – Aktions- und Prozessboard        | 87         |
| 4.4.4    | Board 2 – Projekt- bzw. Prozessstatusboard | 96         |
| 4.4.5    | Funktionsweise                             | 97         |
| <b>5</b> | <b>Checklisten</b>                         | <b>103</b> |
| 5.1      | Infrastruktur-Checkliste                   | 105        |
| 5.2      | Prozessstrukturanalyse Vorlage             | 107        |
| 5.3      | Prozessaufnahmeformular Vorlage            | 109        |
| 5.4      | Verschwendungsformular                     | 111        |
|          | <b>Abkürzungen</b>                         | <b>113</b> |
|          | <b>Literatur</b>                           | <b>115</b> |