



## Inhaltsverzeichnis

Karl W. Wagner, Alexandra M. Lindner

WPM - Wertstromorientiertes Prozessmanagement

- Effizienz steigern- Verschwendung reduzieren- Abläufe optimieren

ISBN (Buch): 978-3-446-42513-2

ISBN (E-Book): 978-3-446-42887-4

Weitere Informationen oder Bestellungen unter

<http://www.hanser-fachbuch.de/978-3-446-42513-2>

sowie im Buchhandel.

# Inhalt

<b>Geleitwort</b> .....	<b>V</b>
<b>Vorwort</b> .....	<b>VII</b>
<b>1 Wertstromdesign</b> .....	<b>1</b>
1.1 Einführung .....	1
1.2 Kaizen und Toyota-Produktions-System (TPS) .....	2
1.2.1 Verschwendung (MUDA) .....	3
1.2.2 Überlastung (MURI) und Unausgeglichenheit (MURA) .....	7
1.3 Wertstromanalyse und Wertstromdesign .....	8
1.3.1 Wertschöpfungsanalyse und Wertstrom .....	8
1.3.2 Wertstromanalyse .....	10
1.3.3 Wertstromdarstellung .....	23
1.3.4 Ablauf Wertstromdesign .....	31
1.3.5 Weitere Anwendungsgebiete .....	40
1.3.6 Ausblick zu Wertstromanalyse und -design .....	40
1.3.7 Exkurs: Simulationsbasiertes Wertstromdesign .....	41
<b>2 Lean in administrativen Prozessen</b> .....	<b>47</b>
2.1 Wertstromdesign in der Administration .....	47
2.1.1 Wertstromanalyse .....	48
2.1.2 Wertstromkonzeption .....	49
2.2 Lean Administration .....	50
2.2.1 Produktivitätspotenzial im Büro .....	50
2.2.2 Einführungsmodell .....	51
2.2.3 Lean Administration Notation .....	57
2.3 Makigami .....	59
2.3.1 Ziele der Makigami-Methode .....	59
2.3.2 Vorgehensweise .....	61
2.3.3 Abgrenzung der Makigami-Methode von Kaizen-Methoden .....	63
2.4 Waste Walk-Diagramm .....	64

<b>3</b>	<b>Prozessmanagement</b> .....	<b>67</b>
3.1	Der Prozess .....	68
3.1.1	Definitionen .....	68
3.1.2	Das Prozessmodell .....	69
3.1.3	Prozesswürdigkeit .....	71
3.1.4	Verknüpfung von Prozessen .....	72
3.1.5	Kategorisierungsmöglichkeiten .....	73
3.2	Das Prozessmanagementsystem .....	76
3.2.1	Grundlegende Aspekte im Prozessmanagement .....	77
3.2.2	Prozess-Lifecycle .....	81
3.2.3	Phase 1 – Prozess in Prozesslandkarte aufnehmen .....	85
3.2.4	Phase 2 – Prozesse erarbeiten .....	86
3.2.5	Phase 3 – Prozesse betreiben, steuern und verbessern .....	105
3.2.6	Phase 4 – Gesamtprozessleistung überwachen und steuern .....	107
3.2.7	Modell zur Anbindung an die Unternehmensführung .....	110
3.2.8	Rollen im Prozessmanagement .....	113
<b>4</b>	<b>Ankerpunkte und methodische Brücken</b> .....	<b>121</b>
4.1	Die erweiterte Wertstrommethode .....	122
4.1.1	Wissenschaftlicher Status quo .....	122
4.1.2	Beiträge des Prozessmanagements .....	124
4.1.3	Restriktionen und Randbedingungen .....	132
4.2	Das erweiterte Prozessmanagement .....	133
4.2.1	Beiträge der Wertstrommethode .....	133
4.2.2	Beiträge der Lean Administration .....	140
4.2.3	Restriktionen .....	140
4.3	Brücken .....	141
<b>5</b>	<b>Wertstromorientiertes Prozessmanagement</b> .....	<b>149</b>
5.1	Prozess in Prozesslandkarte aufnehmen .....	150
5.2	Prozesse erarbeiten .....	153
5.2.1	Identifikation und Abgrenzung vornehmen .....	154
5.2.2	Ist-Situation aufnehmen .....	154
5.2.3	Ist-Situation analysieren .....	195
5.2.4	Soll-Situation konzipieren .....	216
5.2.5	Verbesserungspotenziale realisieren .....	219
5.3	Kontrolle, Steuerung und Verbesserung .....	219
5.3.1	Prozesse betreiben, steuern und verbessern .....	219
5.3.2	Gesamtprozessleistung überwachen und steuern .....	220

<b>6</b>	<b>WPM Methoden-Koffer</b>	<b>223</b>
6.1	Zentrale WPM-Arbeitsblätter	223
6.1.1	Prozesssteckbrief	223
6.1.2	Identifikation und Abgrenzung	223
6.1.3	Ist-Situation aufnehmen	225
6.1.4	Ist-Situation analysieren	226
6.1.5	Soll-Situation konzipieren	227
6.1.6	Verbesserungspotenziale realisieren	228
6.2	Lean-Werkzeuge für schlanke Prozesse	229
6.2.1	Genchi Genbutsu	229
6.2.2	5S	230
6.2.3	Poka Yoke	235
6.2.4	5W oder 5Whys/6W	236
6.2.5	SMED	238
6.2.6	SOPs	238
6.2.7	Jidoka	239
6.2.8	Andon	239
6.2.9	Visual Management	239
6.3	Weitere Methoden für die Arbeit in Gruppen	240
6.3.1	Teamorientierter Problemlösungsprozess (PULS)	240
6.3.2	Q7, M7, K7 – der „Standard-Werkzeugkoffer“	243
<b>7</b>	<b>WPM in der Unternehmenskultur verankern</b>	<b>255</b>
7.1	Anforderungen an das Unternehmen	256
7.1.1	Wertewandel im Bewusstsein des Kunden	256
7.1.2	Wertewandel im Bewusstsein der Mitarbeiter	257
7.1.3	Flexibilität und Entwicklungsfähigkeit von Unternehmen	257
7.2	Entwicklungsphasen von Unternehmen und Kundenorientierung	258
7.3	Strategien zum Wandel der Unternehmenskultur	260
7.3.1	Notwendigkeit eines Kulturwandels	260
7.3.2	Das Wesen des Kulturwandels und seine Blockaden	262
7.3.3	Hürden und Hindernisse des Kulturwandels	262
7.4	Grundlagen und Strategien zur Veränderung von Organisationen (Management of Change)	265
7.5	Strukturiertes Vorgehen bei der WPM-Organisationsveränderung	266
7.6	Idealtypische Phasen einer Veränderung in Richtung WPM	269
7.6.1	Aufrüttelungsphase	269
7.6.2	Vermittlungsphase	269
7.6.3	Engagementphase	270
7.6.4	Umsetzungsphase	270
7.6.5	Lebensphase	271
7.6.6	Geforderte Einstellungen und Denkweisen	271

7.7	Konflikte im Zuge von WPM .....	273
7.7.1	Konflikte in Teams .....	274
7.7.2	Konfliktarten .....	275
7.7.3	Konfliktverhalten (Strategien zum Umgang mit Konflikten) .....	276
7.7.4	Konfliktbehandlung .....	277
7.7.5	Das Management von Konflikten .....	279
	<b>Literatur .....</b>	<b>283</b>
	<b>Index .....</b>	<b>289</b>
	<b>Die Autoren .....</b>	<b>297</b>