



## Vorwort

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.

# Geleitwort

Ein „weißer Schimmel“ ... war mein erster Gedanke, als Hr. Dr. Wagner mir erstmals von seiner Idee erzählt hat, ein Buch zum Thema „Wertstromorientiertes Prozessmanagement“ schreiben zu wollen. Die „Gefahr“ möglicherweise über einen Pleonasmus ein Buch zu schreiben, führte zu einer intensiven Diskussion darüber, was die beiden Konzepte „Wertstromdesign“ und „Prozessmanagement“ trennt bzw. verbinden könnte. Das vorliegende Werk zum „Wertstromorientierten Prozessmanagement“ belegt nun, dass es gelungen ist, eine Symbiose aus „Wertstrom-“ und „Prozessmanagement“-Denkweise herzustellen.

Um auch zukünftig die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen (im Besonderen im deutschsprachigen Raum bzw. in Hochlohnländern) zu erhalten bzw. zu steigern, bedarf es neben Produkt- und Dienstleistungsinnovationen insbesondere auch neuer Ideen, Wege und Methoden, um eine Vertiefung und Weiterentwicklung von Verbesserungsbestrebungen zu ermöglichen. Hieraus ergibt sich auch die Anforderung, die methodische Analyse, Planung und Gestaltung sowie die Verbesserung von Prozessen weiterzuentwickeln.

Täglich stehen Unternehmen vor der Aufgabe, Abläufe in den unterschiedlichsten Prozessebenen zu gestalten und diese zu verbessern. Dazu haben sich in der Praxis eine Vielzahl von Methoden etabliert. Oftmals existiert jedoch das Problem, dass diese Methoden nicht sauber miteinander verknüpft werden und somit kein durchgängiger Informations- und Datenaustausch zwischen den Verbesserungsbestrebungen realisiert werden kann.

Und genau diese Lücke schließt das vorliegende Werk.

Dieses Werk bietet erstmals einen umfassenden und umsetzungsorientierten Leitfaden, der zeigt, wie die beiden Ansätze „Prozessmanagement“ und „Wertstromdesign“ sinnvoll miteinander verbunden werden, um zukünftig Verbesserungsbestrebungen zu systematisieren.

Wertstromdesign und Prozessmanagement sind exakt definierte Methoden, die weltweit in beinahe allen Geschäftsbereichen angewendet und eingesetzt werden. Die beiden Methoden weisen zahlreiche Ähnlichkeiten in ihrer grundsätzlichen Orientierung auf, obwohl sie verschiedene Entwicklungs- und Anwendungshintergründe haben. Bis jetzt wurden die beiden Methoden in Wissenschaft und Praxis getrennt voneinander angewandt.

Ein Prozessmanagementsystem eignet sich als Rahmen zur Verbesserung von Prozessen im weitesten Sinne und es bildet durch den Prozess-Lifecycle die Grundlage bzw. den Rahmen für die hier vorgestellte synergetische Verbindung mit dem Wertstromdesign. Ein grundlegender Gedanke des „Wertstromorientierten Prozessmanagements“ ist die Kombination von inkrementeller und sprunghafter Verbesserung. Dieses Wechselspiel von kontinuierlicher Verbesserung und Innovation bildet sich im Prozesslebenszyklus sowie in den beiden 4-Schritte-Methoden des Prozessmanagements und Wertstromdesigns ab.

Die Vorteile dieser Kombination sind beispielsweise, dass Aspekte der Prozesseffizienz mit Aspekten der Prozesseffektivität miteinander verschmelzen und verstärkt Aspekte der Vermeidung von Verschwendung Berücksichtigung finden. Wertstromdesign liefert hierbei – zur Bereicherung des Prozessmanagements – eine detaillierte Basis an Prozessdaten, wie z. B. Durchlaufzeiten und Bearbeitungszeiten und klare Leitlinien und Prinzipien (z. B. der Orientierung an Ideal- bzw. Zielzuständen) zur Verbesserung. Ebenso wirken diese Grundsätze auch auf die Ausprägung der Prozesslandkarte und in Phase 3 („Betreiben von Prozessen“) des Prozess-Lifecycle. Prozessmanagement wiederum ermöglicht eine vertiefte, systematische und nachhaltigere Umsetzung des Wertstromdesigns.

Wertstromorientiertes Prozessmanagement bietet eine neue, interessante und praxisorientierte Methode zur methodischen Analyse, Planung und Gestaltung und innovativen sowie kontinuierlichen Verbesserung von Prozessen, die in unterschiedlichsten Anwendungsgebieten von Administration bis Produktion eingesetzt werden kann.

Ich freue mich, dass Univ. Lektor DI Dr. Karl Wagner diese Idee aufgegriffen hat und daraus u. a. dieses nun vorliegende Buch entstanden ist. Darüber hinaus sind weitere Aktivitäten wie beispielsweise eine Ausbildung zum „Prozessorientierten Wertstrommanager“ geplant.

Ich hoffe sehr, dass dieses Buch dazu beiträgt, dieses wichtige Thema im deutschsprachigen Raum zu verbreiten!

Univ. Prof. Dr. Ing. DI Prof. e. h. Dr. h. c. Wilfried Sihm  
Wien, Herbst 2013

# Vorwort

*Existieren heißt sich verändern.  
Sich verändern heißt reifen.  
Reifen heißt sich selbst endlos neu erschaffen.*

*Henri Bergson*

Die effektive **und** effiziente Gestaltung der Ablauforganisation ist einer der entscheidenden Wettbewerbsfaktoren geworden und bringt umfangreiche Verbesserungspotenziale aus Sicht der umfassenden Organisationsoptimierung ein.

Über unsere langjährige Beschäftigung mit Prozessmanagement und Wertstromdesign in der unternehmerischen Anwendung, aber auch mit deren wissenschaftlichen Grundlagen und Zugängen haben sich die Stärken, die unterschiedlichen Ansätze, aber auch deren Beschränkungen gezeigt.

Dieses Buch verfolgt mit dem WPM-Prinzip die Intention, zwei erfolgreiche Optimierungswerkzeuge zu einer gemeinsamen Vorgehensweise und einem Managementansatz zu vereinen, mit dem Ziel deren Stärken zu stärken und deren Begrenzungen zu reduzieren. Es wurde daraus ein neuer praxisorientierter Zugang geschaffen – WPM (Wertstromorientiertes Prozessmanagement).

Nachfolgend ist dargestellt, wie die Prinzipien der Wertstrommethode und die des Prozessmanagements verbunden werden, wie deren Vorteile und Umsetzungsstärken zu Brücken zusammengefasst werden und wie schließlich durch die Synthese beider Zugänge zu WPM ein neues Managementwerkzeug zur Steigerung der Effektivität (mittels Prozessmanagement) und gleichermaßen zur Steigerung der Effizienz (mittels Wertstromdesign) gestaltet wird. Das Einzigartige an WPM ist, dass durch die systematische Anreicherung und Erweiterung beider Methoden und durch die Überschneidungsgebiete sowie thematischen Brücken ein zusätzliches Optimierungsfeld gefunden werden konnte. Mit einem Wort:  $1 + 1 = 3$ .

Daraus konnte logisch die Kapitelstruktur des Buches abgeleitet werden. Als Ergänzungen und Vertiefungen sind noch der WPM-Methodenkoffer und die WPM-Kultur in zwei abschließenden Kapiteln formuliert.

Das WPM-Buch versteht sich als Leitfaden, Hilfsmittel und Nachschlagewerk für Anwender am Weg zur Umsetzung des wertstromorientierten Prozessmanagements. Mit WPM

ist es gelungen, nicht nur singuläre Optimierung durch Wertstromdesign oder die Optimierung des Managementsystems durch Prozessmanagement zu erreichen. Es wurde ein grundlegend neuer, ganzheitlicher und nachhaltiger Ansatz zur Effektivitäts- und Effizienzsteigerung von Organisationen entwickelt. Einerseits ist es einfach und intuitiv wie Wertstromdesign, andererseits aber auch managementtauglich durch die acht Optimierungsperspektiven des WPM-Management-Cockpits.

Dr. Mikko Börkircher sei gedankt für seine Beiträge zum simulationsbasierten Wertstromdesign sowie seinen Inputs zu Makigami.

Herzlicher Dank gilt Diplomingenieur Michael Korner für seine Projektleitung, seine Beiträge und seine Übersicht sowie Iris Neumeister für die geduldige Überarbeitung der Graphiken.

Besonderer Dank sei dabei dem Carl Hanser Verlag für die Möglichkeit und das Interesse der vollständig neuen Thematik dieses Buches ausgesprochen. Außerordentlicher Dank gebührt Diplomingenieur Christian Vogel für seine maßgeblichen Beiträge, die unermüdliche Überarbeitung und Optimierung des Werkes.

Wien, Herbst 2013

*Karl W. Wagner/Alexandra M. Lindner*

Die Autoren haben sich in diesem Buch darum bemüht, dem Anwender einen komprimierten und dennoch umfassenden Überblick über WPM zu geben. Zweifellos gibt es noch weitere Vertiefungen in den dargestellten Inhalten. Es würde uns freuen, wenn Sie uns Ihre Anregungen, Ihre Praxiserfahrungen und etwaigen inhaltlichen Erweiterungen mitteilen würden:

procon Unternehmensberatung GmbH  
Saarplatz 17  
A-1190 Wien  
Tel.: +43-1-367 91 91-0  
Fax: +43-1-367 91 91-9  
*office@procon.at*  
*www.procon.at*