

---

# WERTSTROMDESIGN FÜR INDIREKTE BEREICHE

Fachvortrag zum 18. PQM-Dialog der FH Kufstein Tirol am 15. Mai 2020

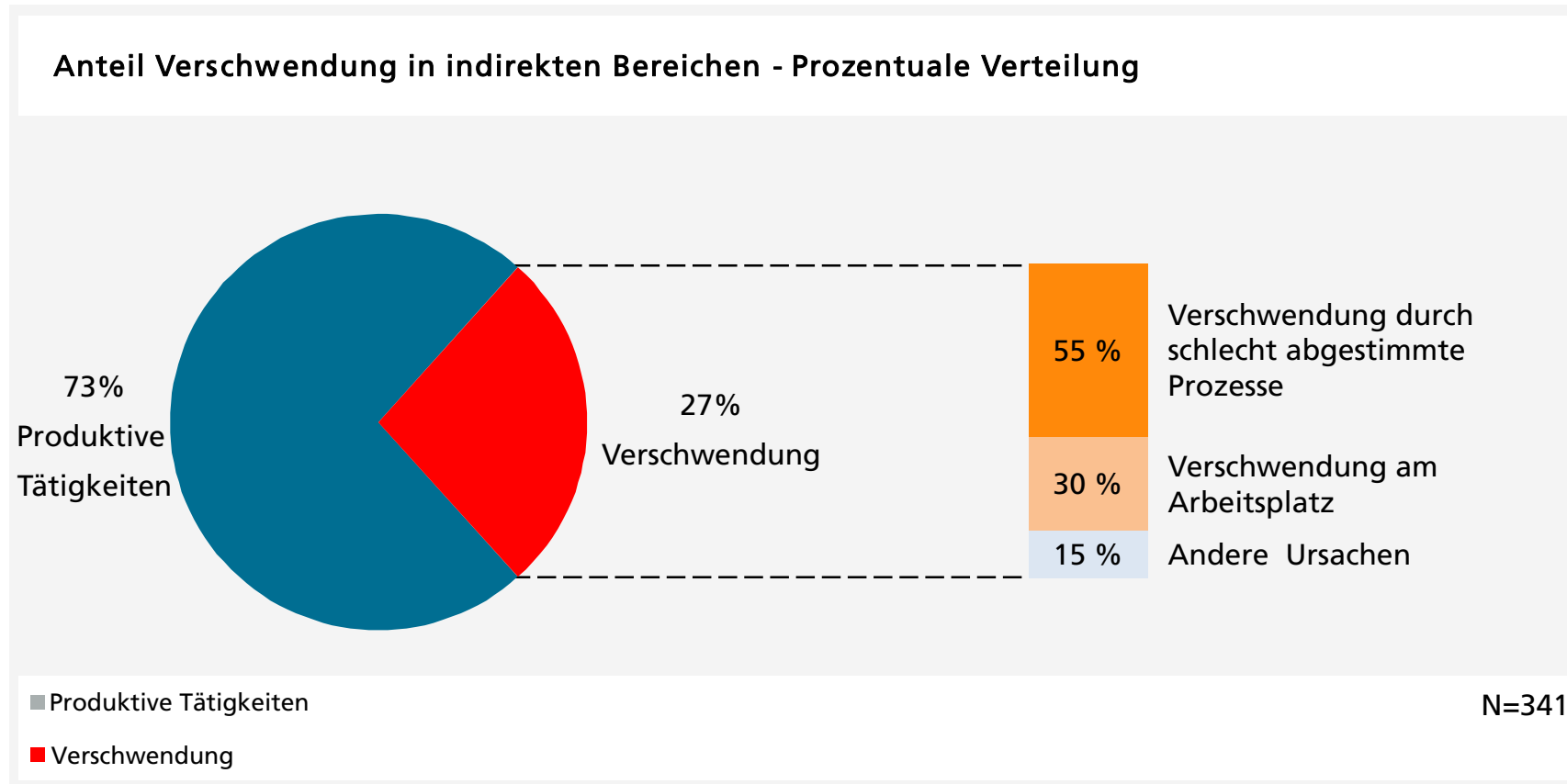
Malte Volkwein

---



# Motivation – Warum Lean Management in der Administration?

## Hoher Verschwendungsanteil in indirekten Unternehmensbereichen



Quelle: Fraunhofer IPA, Studie Lean Office 2011

# Lösungsmöglichkeiten für die Reduzierung von Verschwendung

## Lean Management bietet eine breite Methodenauswahl

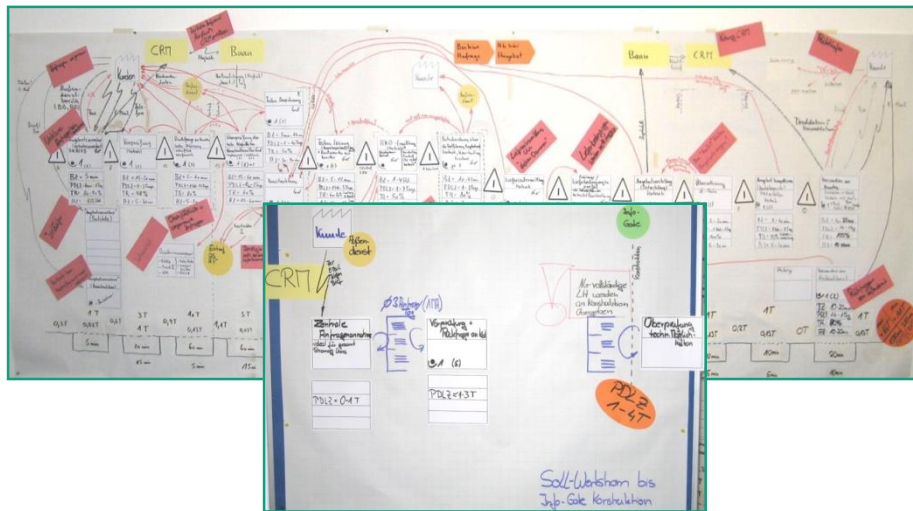
Kriterien	Prozess Reorganisation	Prozess Mapping	Wertstromdesign	PSM/ U-Bahn-Diag.	Prozess FMEA	Problem-analysezyklus	...
Ebene der Optimierung/Tiefe des Prozessverständnisses	1-2	2-3 (4)	2-3	1-3	4	3-4	
Visualisierung des Prozesses - Darstellung	✓	✓	✓	(✓)			
Mitarbeiterzentriert (MA) vs. Expertengetrieben (EX)	EX	MA	MA/EX	MA/EX	MA/EX	MA	
Fokussierung auf Abteilungsübergreifende Zusammenarbeit	✓	✓	✓	✓			
Prozesskoordination, Klärung von Prozessabläufen	✓	✓	✓				
Fokussierung auf die Verschwendungsart Fehler			✓		✓	✓	
Fokussierung auf Trefferraten (Schleifen/Rückfragen)			✓	✓			
Aufnahme der Bearbeitungszeiten und Berechnung von Durchlaufzeiten		(✓)	✓				
Soll-Generierung unter Berücksichtigung des qualitativen Kundenbedarfes	✓	✓	✓	✓			
Soll-Generierung unter Berücksichtigung des mengenmäßigen Kundenbedarfes			✓				
Soll-Generierung unter Berücksichtigung der verfügbaren Kapazitäten			✓				
Soll-Generierung unter Berücksichtigung der Prozessakte - Identifizierung von Engpässen			✓				
Indirekte Beeinflussung zur Kulturänderung	(✓)		✓			✓	
...							

Wertstromdesign als Königsweg

# Administratives Wertstromdesign

## Welcher Prozessstrategie folgt die Methode?

- Methodik zur Visualisierung des Arbeitsflusses und der Steuerungsinformation unter Aufnahme und Berücksichtigung von Prozesskennzahlen - geht über das reine Prozess Mapping hinaus
- Methodik zur optimalen Prozessgestaltung durch zielführenden Einsatz der Prinzipien des Lean Thinking unter Partizipation der Mitarbeiter und Führungskräfte
- Methodik um Altbewährtes konsequent und systematisch in Frage zu stellen



*»Brilliant process management is our strategy.*

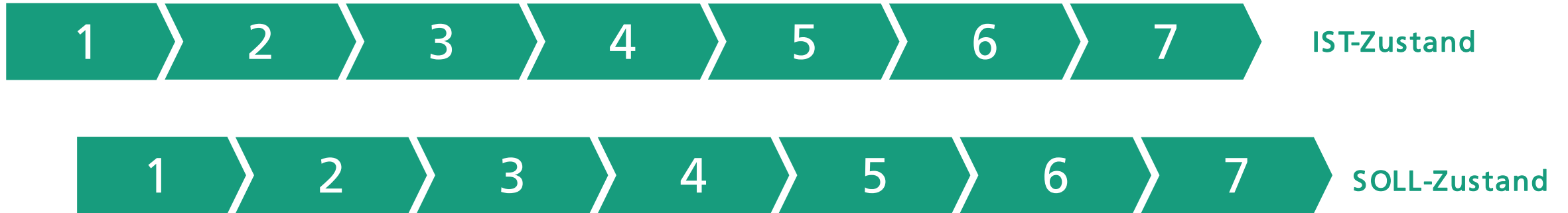
*We get brilliant results from average people managing brilliant processes.*

*We observe that our competitors often get average (or worse) results from brilliant people managing broken processes.«*

Toyota, zit. nach D. Jones, Lean Service Summit, Amsterdam 2004

# Durchführung der Wertstromdesign-Methode

## Zwei Mal sieben Schritte zum IST- und zum SOLL-Zustand



### Daten und Fakten aus einem fiktiven Case:

- Ein mittelständische Unternehmen produziert Komponenten für den Maschinenbau.
- Pro Jahr werden 880 Anfragen bearbeitet.
- Der Vertrieb mit seiner Nähe zu externen Kunden gilt als wichtiger Bereich mit hohem Verbesserungspotenzial.

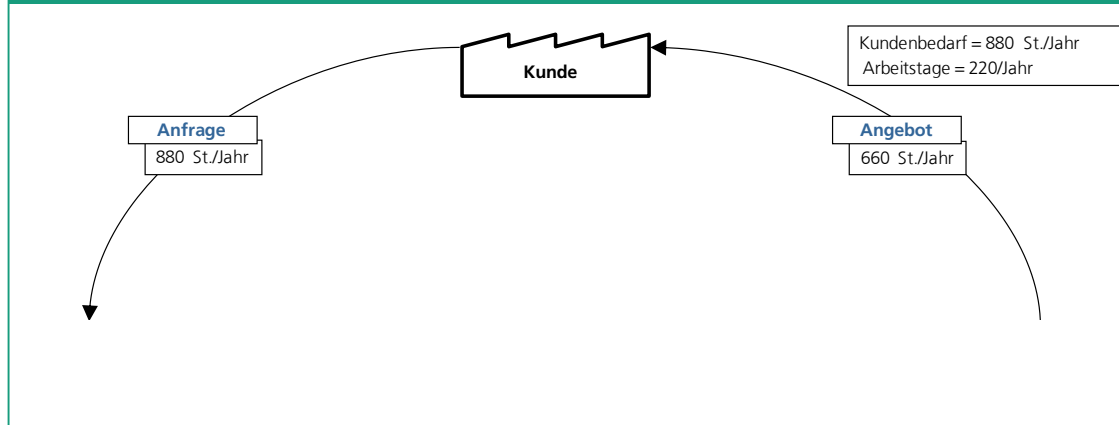
### Ziel:

- Kunde hat sein Angebot innerhalb einer Woche!

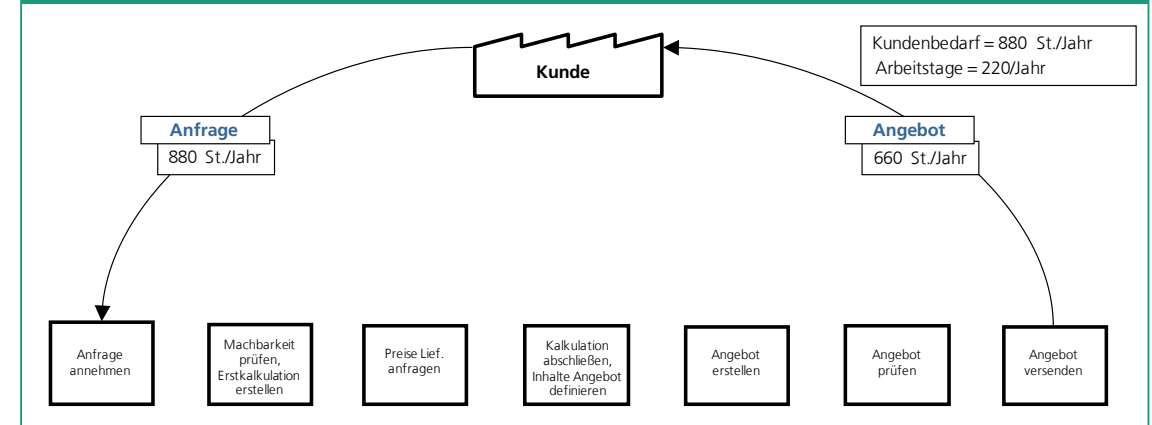
# Durchführung der Wertstromdesign-Methode

## Schritte zum IST-Zustand

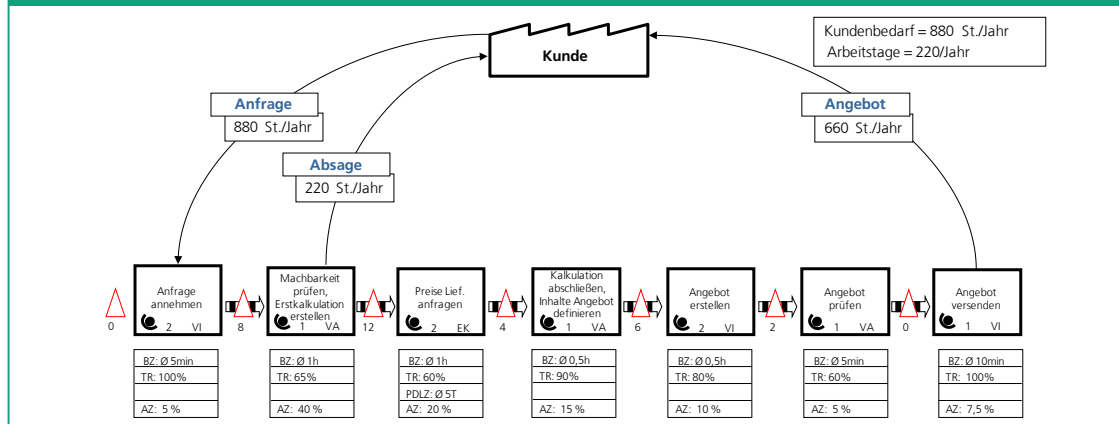
### 1. Kundeninformation feststellen



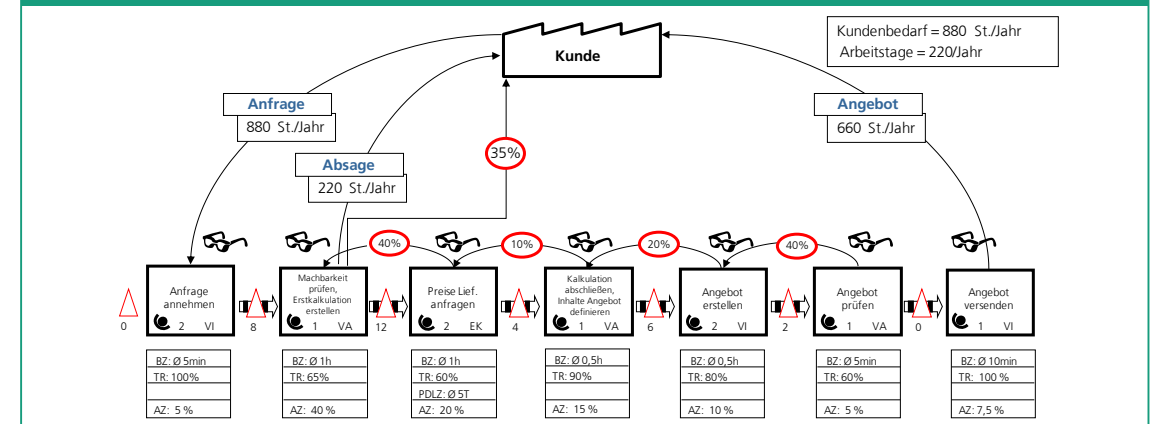
### 2. „Schneller Durchgang“ der hauptsächlich Prozesse



### 3. Datenkästen und Bestandsdreiecke einfügen



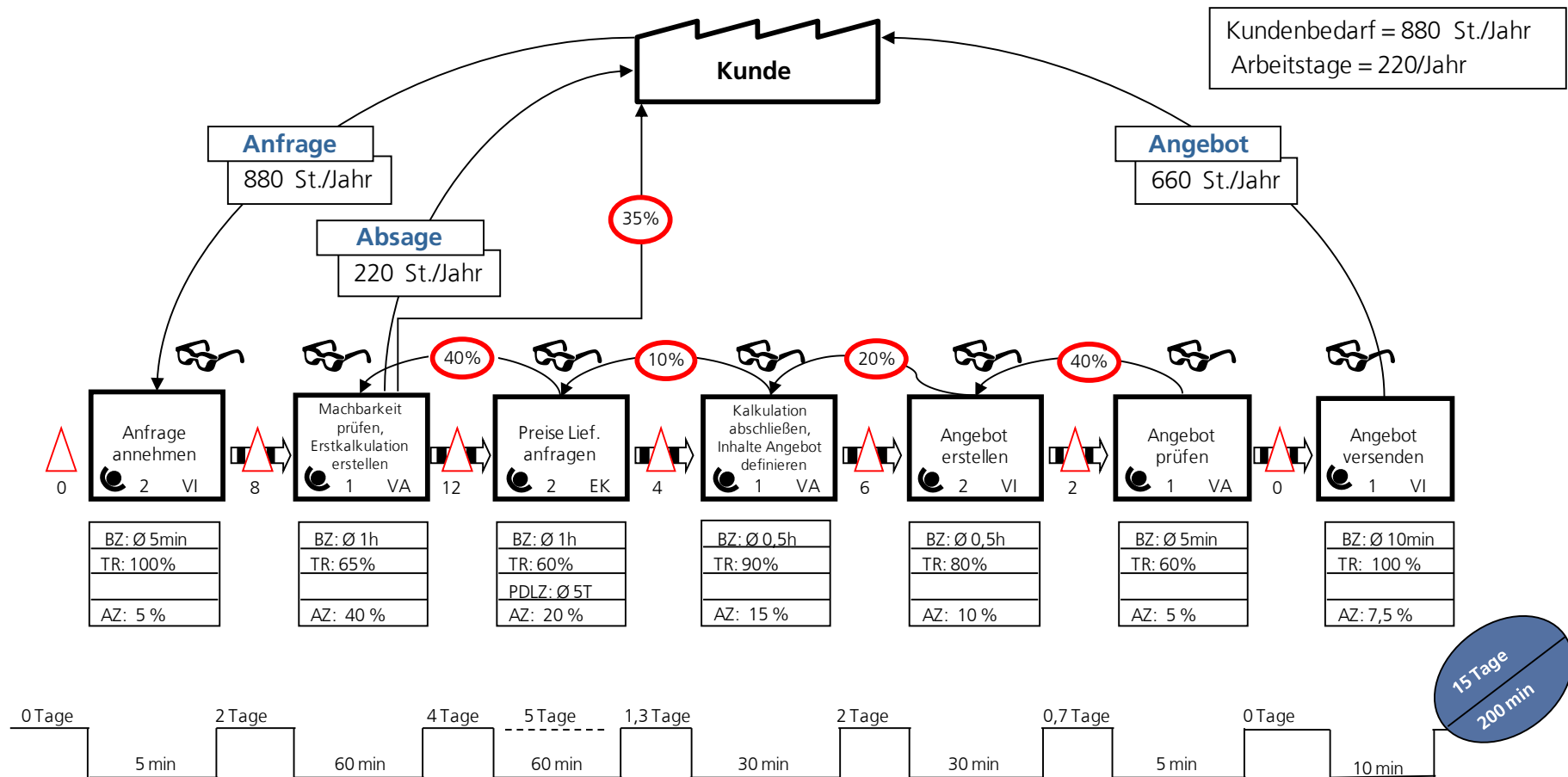
### 4. Schleifen ergänzen & 5. Steuerungsfluss einzeichnen



# Durchführung der Wertstromdesign-Methode

## Schritte zum IST-Zustand

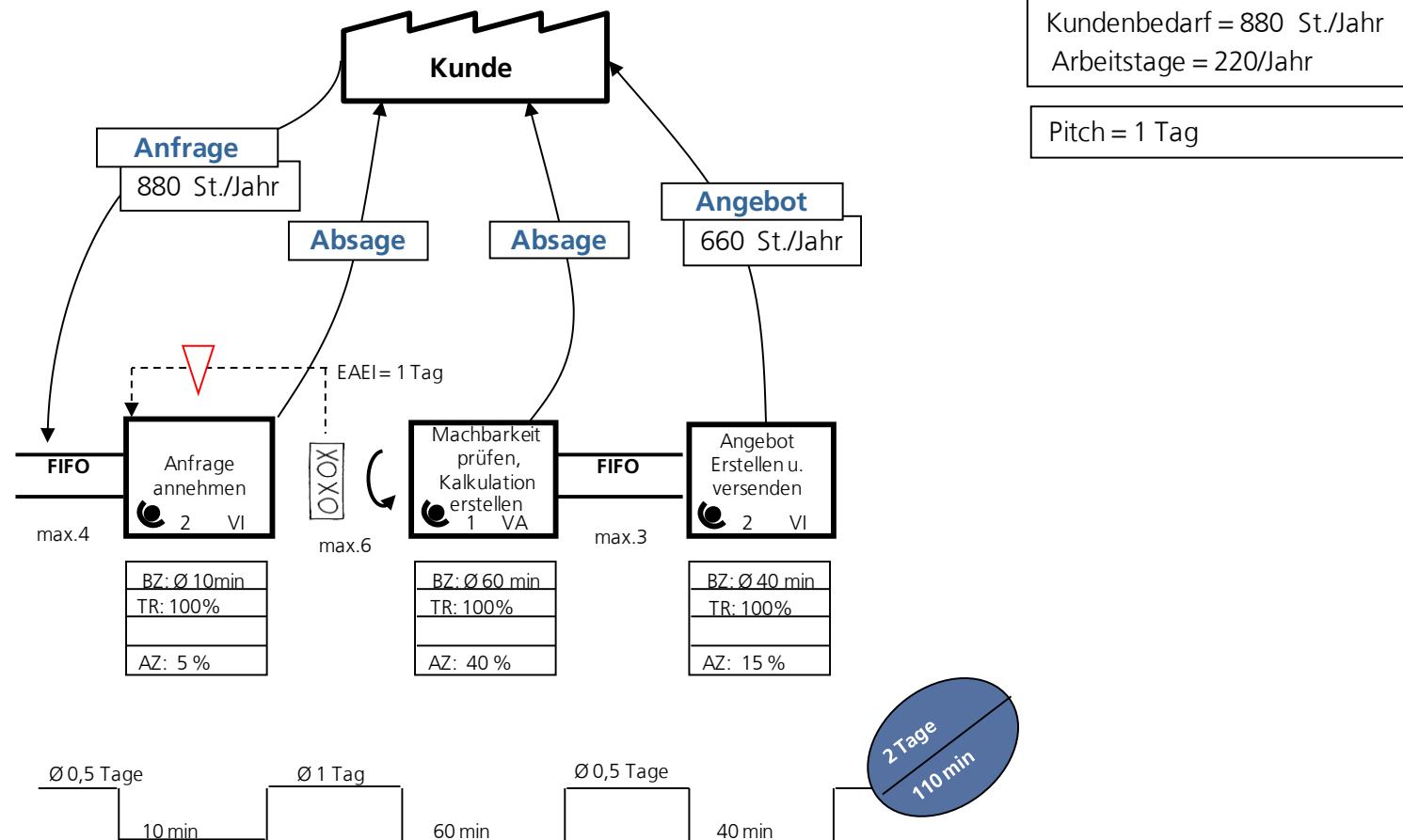
### 6. Weitergabeverfahren klären & 7. Durchlaufzeit kalkulieren



# Durchführung der Wertstromdesign-Methode

## Ausblick: Ergebnis nach Anwendung der Schritte zum SOLL-Zustand

### Ergebnis





# Nutzenpotenziale von Wertstromdesign in den indirekten Bereichen

## Reduzierung der Durchlaufzeit um 50% bis 70%

### Konsumgüterindustrie

z.B. Optimierung der Reklamationsbearbeitung

z.B. Optimierung der Produkteinführung

### Maschinenbau

z.B. Optimierung der Auftragsabwicklung

### Anlagenbau

z.B. Optimierung der Auftragsabwicklung

### Automobilzulieferer

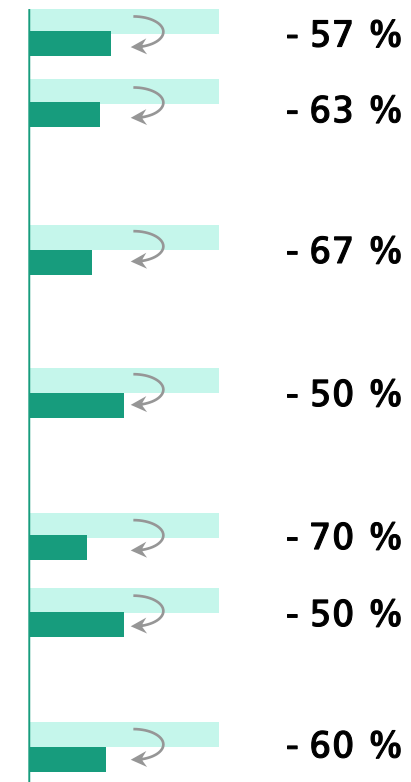
z.B. Optimierung der Anfragenbearbeitung und Angebotserstellung

z.B. Optimierung der Auftragsabwicklung

### OEM - Automobil/Nutzfahrzeuge

z.B. Optimierung Auftragsabwicklung - Kundensonderwünsche

### Reduktion der DLZ



# Fraunhofer IPA

## Ihr Ansprechpartner



Wir produzieren Zukunft  
[www.ipa.fraunhofer.de](http://www.ipa.fraunhofer.de)  
[www.wir-produzieren-zukunft.de](http://www.wir-produzieren-zukunft.de)

**Malte Volkwein**

Gruppenleiter

Abteilung Unternehmensstrategie und -entwicklung

Tel. +49 711 970 1919

Mobil +49 173 39 55 876

[malte.volkwein@ipa.fraunhofer.de](mailto:malte.volkwein@ipa.fraunhofer.de)