

Vorwort	V
Einleitung	XIII
1 Prozesse im administrativen Bereich	1
1.1 Lean Administration, Reengineering und Business Process Management	1
1.2 Definition von Prozessen	4
1.3 Administrative vs. Produktions- Prozesse	6
1.4 7 Arten der Verschwendung in administrativen Prozessen	12
2 Durchlaufzeiten und Termintreue	17
2.1 Bedeutung von Durchlaufzeiten und Termintreue	17
2.1.1 Produktentwicklungsprozess	18
2.1.2 Auftragsbearbeitungsprozess	19
2.1.3 Administrativer Aufwand durch lange Durchlaufzeiten und Änderungen von Aufträgen?	21
2.1.4 Termintreue	23
2.2 Analyse des Prozesses	24
2.2.1 Überblick des gesamten Prozesses	25
2.2.2 Qualitative Analyse des Prozesses	26
2.2.3 Quantitative Analyse des Prozesses	34
2.2.4 Definition der Verbesserungspotenziale	40
2.3 Maßnahmen zur Reduzierung und Stabilisierung der Durchlaufzeit ...	42
Fallbeispiel 2.1 – Prozess „Technische Änderungen und Zeichnungs- freigaben“: Vermeidung von Verschwendung	42
Fallbeispiel 2.2 – Prozess „Organisation der Güteprüfung“: Vermeidung von Verschwendung	60

Fallbeispiel 2.3 – Prozess „Antrag Technische Modifikationen“: Standardisierung und Stabilisierung; Fließprinzip	62
Fallbeispiel 2.4 – Prozess „Reklamation von gesperrten Materialien“ – Standardisierung von Prozessen	76
Fallbeispiel 2.5 – Prozess „Auftragsbearbeitung“: Einführung eines Fließprinzips	80
Fallbeispiel 2.6 – Prozess „Reklamationsbearbeitung“: Reduzierung von Komplexität	99
Fallbeispiel 2.7 – Prozess „Bearbeitung Angebotsanforderung“: Reduzierung von Komplexität	104
Fallbeispiel 2.8 – Prozess „Operative Anlaufabsicherung – Material- verfügbarkeit“: Synchronisierung von Prozessen	110
2.4 Zusammenfassung der verwendeten Konzepte und Werkzeuge	117
3 Kapazitätsengpässe und Produktivitätsverluste	127
3.1 Arten von Kapazitätsengpässen und Produktivitätsverlusten	127
3.1.1 Welche Arten von Verschwendung werden betrachtet?	128
3.1.2 Warum sind Produktivität und Kapazität in der Administration schwerer fassbar?	129
3.1.3 Wo liegt der Fokus bei Kapazitätsprojekten?	130
3.2 Analyse des Prozesses	131
3.2.1 Überblick des gesamten Prozesses	132
3.2.2 Qualitative Analyse des Prozesses	133
3.2.3 Quantitative Analyse des Prozesses	137
3.2.4 Definition der Verbesserungspotenziale	148
3.3 Maßnahmen zur Steigerung der Produktivität	149
Fallbeispiel 3.1 – Auftragsbearbeitungsprozess im Auftrags- management – Vermeidung von Bewegung und Suchen	150
Fallbeispiel 3.2 – Prozess zur Freigabe von Produktionslosen – Vermeidung von Überbearbeitung und Transport	159
Fallbeispiel 3.3 – Dokumentation von Produktionslosen – Vermeidung von Überbearbeitung	167
Fallbeispiel 3.4 – Berichtswesen – Vermeidung von Überproduktion ...	172
Fallbeispiel 3.5 – Entwicklungsprozess – Reduzierung von Korrekturen	176
Fallbeispiel 3.6 – Planungsprozess – Vermeidung von Informations- schleifen	185
Fallbeispiel 3.7 – Auftragsbearbeitungsprozess – Reduzierung von Rückfragen	208
3.4 Zusammenfassung der verwendeten Konzepte und Werkzeuge	225

4	Mangelhafte Qualität des Outputs	231
4.1	Ursachen und Kosten der mangelhaften Qualität	231
4.2	Maßnahmen zur Verbesserung der Qualität des Outputs	237
	Fallbeispiel 4.1 – Schnittstelle Vertrieb und Planung – Abweichende Endtermine	237
	Fallbeispiel 4.2 – Prozess zur Rechnungsstellung – inkorrekte Stammdaten	242
	Fallbeispiel 4.3 – Prozess des Änderungsmanagements – Verwendung von Altbeständen	245
5	Nachhaltigkeit	249
5.1	Dokumentation	249
5.2	Auswirkungen der Umsetzung	252
5.3	Anpassung	254
5.4	Standardisierung	258
5.5	Kontrolle	260
	Literatur	265
	Index	267