

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
Einführung: Am Limit oder schon darüber?	9
Teil A: Lean-Management – der Weg zum fließenden Wertstrom	13
1 Ressourceneffizienz versus Flusseffizienz	15
1.1 Warum Lean unentbehrlich ist	15
1.2 Wie die beiden Arten von Effizienz sich auswirken	18
1.3 Verschwendung blockiert den Fluss	26
1.4 Machen Sie sich auf die Socken!	30
2 Die Kraft der Veränderung – wie Change gelingen kann	33
2.1 Das Besser-Modell – der Weg zu Lean-Leadership	33
2.2 Management ohne Leadership funktioniert nicht	37
2.3 Der lange Weg vom Denken zum Handeln	41
3 Drei Stufen als Transmissionsriemen zwischen Geschäftszielen und Prozessen	45
3.1 Die richtige Auswahl von Verbesserungsprojekten treffen	45
3.2 Die Aufstellung der Gewinnkaskade	47
3.3 Die Erarbeitung der Prozesslandkarte	53
3.4 Zeitpotenziale und Nervthemen identifizieren	58
3.5 Bessere Ergebnisse durch Kulturwandel – Interview mit Dr. Stefan Klatt	65
4 Fünf hilfreiche Regelkreise zur Lean-Umsetzung	75
4.1 Die Optimierung der Kernprozesse	76
4.2 Das PDCA-Prüfungs- und Abweichungsmanagement	91
4.3 Die Prozessbestätigung	94
4.4 Führen am Ort des Geschehens	98
4.5 Die Regelkommunikation	100
5 »Viele Lean-Glücksmomente« – Wie Yellotools zum Marktführer wurde	105
5.1 Mit Lean aus der Not heraus begonnen	106
5.2 Der tägliche Start in den Arbeitstag	109
5.3 Ein Rundgang durch den Betrieb	111
5.4 Achtung, diese Firma ist gefährlich!	118
5.5 Marktposition, Kunden und Wettbewerb	119

Teil B: Lean-Leadership – der Weg zu wachsender Wertschätzung	121
6 Die Initialzündung: Ausbildung der Lean-Leader und Lean-Experten	123
6.1 Führungskräfte und Mitarbeiter besser machen	123
6.2 Zwei Ausbildungsschienen mit unterschiedlichem Schwerpunkt	126
6.3 Die praktische Anwendung von Lean nach der Ausbildung	131
7 Vom klassischen Führungsverständnis zur Lean-Führung	135
7.1 Führungskultur im Wandel	135
7.2 Das Lean-System erleichtert die Führung	139
7.3 Vom Manager zum Lean-Leader – Interview mit Michael Kutzner	144
8 Der Aufbau der Leadership-Kompetenz	153
8.1 Die Selbstentwicklung der Führungskraft	154
8.2 Coachen und Befähigen der Mitarbeiter	160
8.3 Kopf, Hand und Herz der Mitarbeiter gewinnen	167
8.4 Schaffen einer Vision und Abstimmung der Ziele	168
9 »Zum besten Problemlöser werden« – Wie Huppertz eine Krise überwand	171
9.1 Vom regionalen Spediteur zum internationalen Supply-Chain-Dienstleister	171
9.2 Der Turnaround mit Lean	173
9.3 Herausragender Problemlöser und Marktführer	174
9.4 Entwicklung der Führungskräfte und Mitarbeiter	175
Teil C: Lean-Transformation – der Weg zur kontinuierlichen Wertschöpfung	179
10 Die konsequente Leanifizierung des Unternehmens	181
10.1 Die Bedeutung der Lean-Transformation	181
10.2 Reifegrade in der Leanifizierung	185
10.3 Krisenstabil dank Lean	186
11 Der Zukunft gewachsen	191
11.1 Lean und agil – zwei Welten im Vergleich	191
11.2 Entscheidend sind die Führungskräfte – Interview mit Kristian Schweitzer	193
11.3 Lean und die Digitalisierung – wie beides ineinandergreift	199
Literaturverzeichnis	207
Sachregister	211
Danksagung	215
Über den Autor	216