

Methodenbeschreibung	Seite 1	<h1>Makigami Methode</h1>	 <b>kvp</b> KVP Institut GmbH Gesellschaft für Beratung und Weiterbildung
Ablauf und Beispiel	Seite 2		
Vorteile / Nachteile	Seite 4		

## Definition

Hinter Makigami (jap. „Rolle von Papier“) steht eine schnelle und einfache Methode, um Geschäftsprozesse jeglicher Art darzustellen, zu analysieren und mögliche Einsparpotenziale hinsichtlich Ressourcen, Schnittstellen, Informationsfluss, Informationstechnik und Wertschöpfung zu identifizieren. Insbesondere eignet sich dieses Verfahren zur Beseitigung von Verlusten im administrativen Bereich, wo Prozesse im Allgemeinen weniger transparent sind; z.B. können die klassischen sieben Verschwendungsarten mit Hilfe von Makigami deutlich herausgearbeitet werden.

Somit ist Makigami eine alternative Form des Prozessmapping; Informationsflüsse und Prozessschritte werden mit der Methode als Flussbild dargestellt und beschrieben. In der Prozessaufnahme kann man mit der Makigami Methode zudem die nötige Transparenz erreichen. Im Vordergrund steht hier der Blick auf den gesamten Prozess und alle zusammenhängenden Abläufe.

Oft empfehlen sich beide Analyseformen, sowohl Makigami als auch Prozessmapping bieten eigene Vorteile. Mit Makigami lassen sich insbesondere die administrativen Produktflüsse (= Informationen) einfach und leicht verständlich darstellen. Daneben ist Makigami durch seine detailliertere Darstellung häufig die effektivere und leichter darstellbare Alternative.

## Verschwendungsarten

1. Mängel (Fehler- oder lückenhafte Informationen)
2. Warten (Auf Daten, aus anderen Bereichen)
3. Prüfen (Unterschriften sammeln)
4. Nachbearbeiten (kopieren, verändern)
5. Lagern und Stapeln (Aktenstapel, etc.)
6. Überbearbeiten (Suchen, nicht vereinheitlichte Verfahrensweisen)
7. Bewegen (Unterlagen die herum geschoben werden, unlogische Ablagesysteme)

## Drei Phasen von Makigami

Optimierungsprojekte gemäß der Makigami Methode können grob in drei Phasen unterteilt werden:

Phase 1: Analyse des IST-Zustandes und Visualisieren des aktuellen Zustandes.

In dieser Phase sollten Sie folgende Fragen stellen: „Wer macht was? Welche Dokumente / Kommunikationsmittel werden genutzt? Wie lange dauert der Prozessschritt? Welche Probleme / Verschwendungen fallen während des Prozesses an?“

Phase 2: Erarbeitung des Soll-Zustandes und Visualisieren des idealen Zustandes.

In dieser Phase müssen Sie DIE Frage stellen: „Wie stelle ich / wir uns den idealen Prozess vor, wenn ich / wir die ganzen externen Anforderungen an unseren Prozess (auf den ersten Blick) weglassen.“ Sie sollten also erst einmal eine Sichtweise einnehmen, die eher Ihren eigenen Wünschen als der Realität entspricht.

Phase 3: Umsetzungsplan zur Erreichung des Soll-Zustandes und Entwickeln eines Verbesserungsprozesses.

In dieser Phase gestalten Sie einen neuen Prozess, indem Sie Einflüsse, wie z.B. Ihre Kunden oder interne Gegebenheiten mit in Betracht ziehen.

## Ablauf im Workshop: IST-Zustand

Gemeinsam beginnt das Team zuerst die am Prozess beteiligten Personen und Instanzen zu identifizieren und ergänzt dann die jeweiligen Tätigkeiten in der realen Abfolge. Hierbei wird bereits bei der Erfassung gemeinsam betrachtet, wo es zu Fehlern kommen könnte oder an welcher Stelle Informationen fehlen. Parallel wird zudem hinterfragt, ob die einzelnen Arbeitsschritte wertschöpfend sind oder nicht.

Auf einer tieferen Ebene, betrachtet das Team auch den Dokumenten- und Informationsfluss, um weitere Fehlerquellen zu identifizieren, die den stabilen Durchlauf behindern. Mögliche Probleme werden erfasst und im Makigami mit roten Punkten markiert.

Abgerundet wird das Bild, indem man die Key Performance Indikatoren „Durchlaufzeit“ und „Bearbeitungszeit“ ermittelt. Nach dieser Bestandsaufnahme beginnt die Optimierung und das Team leitet den Zukunftsprozess ab.

Prozessschritt	1	2	3	4	5	
Abteilungen / Mitarbeiter						Wechsel
Abteilung 1	Prozessschritt			Prozessschritt		2
Abteilung 2		Prozessschritt			Prozessschritt	0
Abteilung 3			Prozessschritt			1
Abteilung 4						1
...						
Medien, Dokumente, Datenträger, etc.	E-Mail		Formular	USB Stick		Medienbrüche
Datum / Uhrzeit	8:30	8:50	Tag 2 / 14:00	16:00	16:10	1910 min
Dauer	20 min	45 min	120 min	10 min	5 min	200 min
davon effektiv	5 min	15 min	30 min	5 min	5 min	60 min
davon Verlust	15 min	30 min	90 min	5 min	0 min	140 min
Anmerkungen, Kommentare, Probleme, Verbesserungen, etc.	Problem im Prozessschritt, evtl. später analysieren		Problem im Prozessschritt, evtl. später analysieren	Problem im Prozessschritt, evtl. später analysieren	Gute Idee, Vorschlag für KVP Trichter, etc.	Summe
						<div style="display: flex; justify-content: space-around; font-size: small;"> <span style="color: green;">●</span> wertschöpfend           <span style="color: red;">●</span> nicht wertschöpfend         </div>

### Ablauf im Workshop: SOLL-Zustand

Mit dem Makigami-Soll wird der gewünschte Soll-Prozess aufgezeigt. Der Soll-Zustand beinhaltet die Verbesserungen, welche mit dem Team erarbeitet wurden.

Angestrebt wird die möglichst umfassende Eliminierung der nicht wertschöpfenden Prozessschritte, markiert mit roten Punkten. Es sollte allerdings nicht davon ausgegangen werden, dass wirklich jeder nicht wertschöpfende Prozessschritt auch eliminiert werden kann.

Die Umstellung erfolgt dann selbstverständlich nach Abarbeitung aller Definierten Maßnahmen. In jedem Fall sollte ein gemeinsamer Review Termin geplant werden, an dem nochmals von allen Beteiligten überprüft wird, ob die bereits umgesetzten Maßnahmen und Verbesserung auch tatsächlich wirksam sind oder ob erneut mit weiteren Maßnahmen nachgesteuert werden muss.

Prozessschritt	1	2	3	4	5	
Abteilungen / Mitarbeiter						Wechsel
Abteilung 1	Prozessschritt					1
Abteilung 2		Prozessschritt				1
Abteilung 3			Prozessschritt			0
Medien, Dokumente, Datenträger, etc.	Formular USB Stick					Medienbrüche 1
Datum / Uhrzeit	8:00	8:20	8:45			95 min
Dauer	20 min	25 min	50 min			95 min
davon effektiv	15 min	25 min	45 min			85 min
davon Verlust	5 min		5 min			10 min
Anmerkungen, Kommentare, Probleme, Verbesserungen, etc.						Summe

● wertschöpfend  
● nicht wertschöpfend

Methodenbeschreibung	Seite 1	<h1>Makigami Methode</h1>		<small>KVP Institut GmbH Gesellschaft für Beratung und Weiterbildung</small>
Ablauf und Beispiel	Seite 2			
Vorteile / Nachteile	Seite 4			

## Vorteile

- Der Prozess erscheint als Flussbild.
- Die Schnittstellen sind leicht erkennbar.
- Prozessschritte werden detailliert dargestellt und einzeln bewertet (Informationsträger, Aktions-, Wertschöpfende- und Verlustzeit).
- Verluste und Verschwendungen werden leichter erkannt.
- Leichte Umsetzung der Theorie in die Praxis (keine Symbolik notwendig).
- Die Ausführung ist zu großen Teilen selbsterklärend.

## Nachteile

- Je nach Prozess wird viel Platz benötigt.
- Parallele Prozesse lassen sich schwer in die Analyse integrieren (hierfür sind evtl. weitere Analysen notwendig).
- Unhandliches Format der Dokumentation (Papierrolle).

## Ablauf im Detail

- Beschreibung um welchen Prozess es sich handelt.
- Festlegen welche Personen bzw. Abteilungen an diesem Prozess beteiligt sind.
- Jeden einzelnen Prozessschritt mit der Gruppe erarbeiten. Die benötigten Datenträger ermitteln und anbringen.
- Die einzelnen Prozessschritte mit roten oder grünen Pfeilen verbinden.
  - **Rot** = Hier können Fehler entstehen bzw. es fehlen Informationen.
  - **Grün** = Es entstehen keine Fehler und alle Informationen sind vorhanden.
- Jeden Prozessschritt hinterfragen ob er wertschöpfend ist oder nicht. Überprüfung nach folgenden Kriterien:
  - Läuft der Prozess dadurch besser?
  - Profitiert der Kunde davon?
  - Gibt es gesetzliche Vorschriften das zu tun?
- Zeitachse eintragen und Wochenende, Zeit nach Feierabend, etc. mit einplanen.
- Aktionszeiten, d.h. die Zeit in der tatsächlich eine Aktion erfolgt, ausarbeiten.
- Wertschöpfende Zeit ermitteln und jeden Punkt nochmals durch hinterfragen, wie viel wertschöpfende Zeit tatsächlich enthalten ist.
- Verlustzeiten berechnen: Aktionszeit – wertschöpfende Zeit.
- Transfers zählen; ein Transfer entsteht bei Informationsweitergabe an eine andere Person oder Abteilung.
- Anzahl der Datenträger und die Gesamtzeiten ermitteln.