Inhaltsverzeichnis

1	Definitionen der wichtigsten Begriffe	1
1.1	„Prozess“ und „Geschäftsprozess“	1
1.1.1	Klassifizierung von Prozessen	5
1.1.2	Unterscheidung von Prozessen nach der Ausführung	8
1.2	Geschäftsprozessmanagement	10
1.2.1	Konzeption und Ziele	10
1.2.2	Organisatorische Einbindung des GPM	11
1.2.3	Rollen im Geschäftsprozessmanagement	15
1.2.4	Bedeutung des Geschäftsprozessmanagements	19
1.3	Qualität und Qualitätsmanagement	21
1.3.1	Definition und Abgrenzung des Qualitätsbegriffs	21
1.3.2	Einbindung der Prozesse in das Qualitätsmanagement	22
1.3.3	Qualitätsmanagement und Qualitätsmanagementsysteme	24
1.3.4	Qualitätsnormen	26
1.3.5	Der Begriff „Kunde“ im Qualitätsmanagement	36
1.3.6	Wirtschaftlichkeit des Qualitätsmanagements	38
1.3.7	Qualitätscontrolling	42
1.3.8	Grenzen des Prozessmanagements zur Qualitätssteigerung	44
2	Methoden des Prozessmanagements	47
2.1	Prozessmodellierung	47
2.1.1	Ziele der Prozessmodellierung	47
2.1.2	Grundsätze der Prozessmodellierung	49
2.1.3	Dokumentationsmöglichkeiten von Prozessen	51
2.2	Prozesserhebung und -analyse	64
2.2.1	Istaufnahme von Prozessen	64
2.2.2	Analyse der Istmodelle	74
2.3	Erarbeitung des Sollprozesses	90
2.3.1	Ziele der Sollmodellierung	90
2.3.2	Vorbereitung der Sollmodellierung	91

2.3.3	Erarbeitung der Sollmodelle	92
2.3.4	Bewertung der Sollmodelle	95
2.4	Umsetzen der Sollmodelle	104
2.4.1	Umsetzung und Einführung der neuen Prozesse	104
2.4.2	Projektmarketing und -kommunikation	108
2.4.3	Einbezug der Mitarbeiter	111
3	Qualitätsmanagementmethoden zur nachhaltigen Prozessoptimierung	115
3.1	Einführende Grundlagen	115
3.1.1	Unterscheidung der Ansätze	115
3.1.2	Methoden der Prozesserneuerung und -verbesserung	117
3.1.3	PDCA-Zyklus	118
3.2	Business Reengineering	120
3.2.1	Konzeption und Entwicklung	120
3.2.2	Ziele und Wirkungsweisen	123
3.2.3	Umsetzung	123
3.2.4	Zusammenfassende Bewertung	125
3.3	Kaizen	127
3.3.1	Kaizen als Führungsphilosophie	127
3.3.2	Reduzierung von Verschwendung	128
3.3.3	Die Entstehung von Kaizen	131
3.3.4	Einfluss von Kaizen auf Lean Production	132
3.3.5	Modernes Kaizen-Verständnis und Lean Management	133
3.3.6	Vergleich zwischen westlichem und japanischem Verbesserungsansatz	134
3.3.7	Teambildung	135
3.3.8	Chancen und Grenzen	136
3.4	Wertstromanalyse	137
3.4.1	Einleitung	137
3.4.2	Vorgehen	138
3.4.3	Start – Produktfamilienbildung	139
3.4.4	Vorbereitung – Kundenbedarfsanalyse	141
3.4.5	Durchführung – Wertstromaufnahme	143
3.4.6	Beispielhafter Ablauf einer Wertstromanalyse	150
3.4.7	Auswertung der Wertstromanalyse	153
3.4.8	Wertstromdesign	154
3.5	Werkzeuge	154
3.5.1	Einordnung der Qualitätswerkzeuge	154
3.5.2	Managementwerkzeuge	160
3.6	Total Cycle Time (TCT)	161
3.6.1	Grundlagen und Ziele	161
3.6.2	TCT-Vorgehen	162

3.6.3	Werkzeuge und Rollen	163
3.6.4	Kombination von TCT mit anderen Methoden	165
3.7	Six Sigma	166
3.7.1	Begriffsbestimmung und Entwicklung	166
3.7.2	Ziele und Konzept	169
3.7.3	Mathematische Grundlagen	170
3.7.4	Elemente von Six Sigma	171
3.7.5	Phasenmodelle	174
3.7.6	Werkzeuge im Rahmen von Design for Six Sigma	188
3.7.7	Die Six Sigma Organisation	190
3.7.8	Six Sigma als Instrument zur Prozessoptimierung	192
3.7.9	Die Zukunft von Six Sigma	199
4	Total Quality Management	203
4.1	Historische Entwicklung	203
4.2	Konzepte des Total Quality Managements	204
4.2.1	Grundlagen	204
4.2.2	Das 14 Punkte Programm nach Deming	206
4.2.3	Weiterentwicklungen des Konzeptes von Deming	207
4.2.4	Lean Six Sigma	209
4.2.5	European Foundation for Quality Management (EFQM)	209
4.2.6	Abgrenzung TQM und DIN ISO Normung	213
4.3	Ziele des Total Quality Managements	214
4.4	Dimensionen des Total Quality Managements	217
4.4.1	Kundenorientierung	217
4.4.2	Mitarbeiterorientierung	219
4.4.3	Prozessorientierung	221
4.4.4	Führungssysteme	222
4.5	Umsetzung von Total Quality Management im Unternehmen	224
4.5.1	Gründe für die Einführung von Total Quality Management	224
4.5.2	Erfolgsfaktoren für eine TQM-Einführung	227
5	Verbesserungs-Kata	241
5.1	Einleitung	241
5.2	Grundidee der Verbesserungs-Kata	243
5.3	Die vier Schritte der Verbesserungs-Kata	244
5.3.1	Schritt 1: Die Vision	244
5.3.2	Schritt 2: Den Istzustand erfassen	245
5.3.3	Schritt 3: Den Zielzustand festlegen	247
5.3.4	Schritt 4: Hindernisse verstehen und überwinden	248
5.4	Die Coaching-Kata	249

6	IT-Unterstützung von Prozessen	253
6.1	Prozessorientiertes Informationsmanagement	253
6.2	Aufgaben des prozessorientierten Informationsmanagements	255
6.3	IT Service-Management	256
6.4	Workflow Management Systeme	258
6.4.1	Definition	258
6.4.2	Funktionsweise	258
6.5	Customer Relationship Management-Systeme	259
6.5.1	Begriffsbestimmung	259
6.5.2	Zielsetzung	261
6.5.3	Komponenten von CRM-Systemen	262
6.5.4	Weiterentwicklung von CRM	263
6.6	Supply Chain Management-Systeme	264
6.6.1	Einführung	264
6.6.2	Elemente und Aufgaben des Supply Chain Managements	265
6.6.3	Nutzenpotenziale durch SCM-Software	268
6.6.4	Funktionalität eines SCM-Systems	269
6.6.5	Cloud Computing und Supply Chain Management	270
6.7	Enterprise Resource Planning (ERP)-Systeme	271
6.7.1	Definition	272
6.7.2	Funktionsumfang von ERP-Systemen	274
6.7.3	Nutzen von ERP-Systemen	276
6.7.4	Der Aufbau eines ERP-Systems	277
6.7.5	Weiterentwicklung von ERP-Systemen	279
	Anhang	281
	Literatur	311
	Sachverzeichnis	325