

Inhaltsverzeichnis

Vorwort.	VII
Inhaltsverzeichnis.	IX
1 Einleitung.	1
2 Lean-Six-Sigma-Definition.	7
3 Six-Sigma-Historie.	15
4 Six-Sigma-Rollen	23
4.1 Projekt-Champion	23
4.2 Programmsponsor	24
4.3 Six-Sigma-Programmleiter, Deployment Champion	25
4.4 Master Black Belt	26
4.5 Black Belt	27
4.6 Green Belt	28
4.7 Process Management Green Belts (PMGBs)	29
4.8 Prozessverantwortlicher/Process Owner	30
4.9 Yellow Belt/Teammitglieder	32
4.10 Six-Sigma-Controller/Financial Analyst (Money Belt)	33
4.11 Six-Sigma-Lenkungskreis.	34
5 Six-Sigma-Grundlagen und -Methoden.	35
5.1 Six-Sigma-Methodik DMAIC im Detail	38
5.1.1 Beispiel GE Capital	39
5.1.2 Beispiel IBM GBS (Global Business Services)	40
5.1.3 Beispiel Horváth & Partners.	41
5.2 Optimierung von Prozessen	43
5.2.1 Define (Definieren)	44
5.2.2 Measure (Messen)	51
5.2.3 Analyse (Analysieren)	60
5.2.4 Improve (Verbessern)	63
5.2.5 Control (Steuern).	76
5.3 Erfolgsfaktoren der Six-Sigma-Methodik	82
5.4 Neuentwicklung von Prozessen und Produkten (Design for Six Sigma (DFSS)).	83

6 Six-Sigma-Qualifizierung	89
6.1 Executive-Champion-Training	89
6.2 Projekt-Champion-Training	90
6.3 Black-Belt-Ausbildung	91
6.4 Master-Black-Belt-Ausbildung	93
6.5 Green-Belt-Ausbildung	94
6.6 Awareness-Training	96
6.7 Definition der notwendigen Anzahl von Black Belts/Green Belts	97
6.8 Coaching-Aufwand	98
6.9 Warum ist Soft Skill (Change Management) so wichtig?	102
6.9.1 Von der Arbeitsgruppe zum Team	104
6.9.2 Vom Team zum Hochleistungsteam	105
7 Six-Sigma-Implementierung	109
7.1 Phase 1: Entscheiden	111
7.2 Phase 2: Vorbereiten	113
7.3 Phase 3: Starten	117
7.4 Phase 4: Ausrollen	121
7.5 Verdeckter Six-Sigma-Ansatz	123
7.6 Kritische Erfolgsfaktoren für die Einführung	124
7.6.1 Senior-Management-Unterstützung	126
7.6.2 Auswahl des richtigen Partners bei der Implementierung	127
7.6.3 Definition und Auswahl der richtigen Six-Sigma-Projekte	129
7.6.4 Auswahl der besten Six-Sigma-(Black-Belt)-Kandidaten	132
7.6.5 Richtige Organisation der Six-Sigma-Ressourcen	134
7.6.6 Integration von Six Sigma in die Personalentwicklung	137
7.6.7 Six-Sigma-Marketing	140
7.7 Tipps und Tricks für die Implementierung	143
7.7.1 Erprobtes Vorgehensmodell	143
7.7.2 Projektidentifikation und -auswahl	144
7.7.3 Projekt-Benefits und Härtegrade	149
7.7.4 Projektlaufzeit	152
7.8 Six-Sigma-Programmentwicklung	153
7.8.1 Innenfokus	153
7.8.2 Fokussierung auf Kernprozesse	154
7.8.3 Einbeziehung von Lieferanten und Kunden	155
7.8.4 Beim Kunden für den Kunden	156
8 Beispiele erfolgreicher Six-Sigma-Einführungen	159
8.1 Einführung bei einem Six-Sigma-Pionier	162
8.2 Six-Sigma-Einführung in einem Dax-Konzern	173
8.3 Six-Sigma-Einführung bei einer europäischen Transaktionsbank	175

9 Zusammenfassung	193
10 Anhang	197
10.1 Fragen und Antworten	197
10.2 Ist Ihr Unternehmen bereit für Six Sigma?	199
10.3 Projektbeispiele (DMAIC und DFSS)	200
10.4 Hilfreiche Werkzeuge	204
10.4.1 Projektfortschritts-Checkliste für DMAIC	204
10.4.2 Projektunterstützung mit IT (Unified Messaging)	205
10.4.3 SigmaXL – Analysen mit MS Excel anstelle von MINITAB	205
10.4.4 Programm-/Projektmanagementdatenbank (i-nexus)	208
10.4.5 Übungen und Simulationen	212
10.4.5.1 Lean-Management-Simulation	212
10.4.5.2 Supply-Chain-Management-Simulation: Bierspiel	214
10.4.5.3 Six Sigma auf süße Art berechnen: Die M&M-Übung	216
11 Glossar	221
12 Literaturempfehlungen	229
13 Autoren	233