

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	VII
Inhaltsverzeichnis .....	IX
<b>1 Einleitung .....</b>	<b>1</b>
<b>2 Lean-Six-Sigma-Definition .....</b>	<b>7</b>
<b>3 Six-Sigma-Historie .....</b>	<b>15</b>
<b>4 Six-Sigma-Rollen .....</b>	<b>23</b>
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
<b>5 Six-Sigma-Grundlagen und -Methoden .....</b>	<b>35</b>
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

<b>6 Six-Sigma-Qualifizierung .....</b>	<b>89</b>
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
<b>7 Six-Sigma-Implementierung.....</b>	<b>109</b>
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
<b>8 Beispiele erfolgreicher Six-Sigma-Einführungen.....</b>	<b>159</b>
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

<b>9 Zusammenfassung .....</b>	<b>193</b>
<b>10 Anhang .....</b>	<b>197</b>
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
<b>11 Glossar .....</b>	<b>221</b>
<b>12 Literaturempfehlungen .....</b>	<b>229</b>
<b>13 Autoren .....</b>	<b>233</b>