

Inhaltsverzeichnis

Kapitel 1 Bedeutung der Leistungserstellung für die Wertschöpfung	13
1.1 Aufbau und Inhalt des Buches	14
1.2 Historische Entwicklung	16
1.2.1 Von der handwerklichen Produktion zum Fabriksystem	17
1.2.2 Massenfertigung und Scientific Management	21
1.2.3 Prozessorientierung und Informationstechnologie	23
1.2.4 Globalisierung und Nachhaltigkeit	25
1.3 Leistungsströme in der Wirtschaft	26
1.3.1 Industrielle Unternehmen	27
1.3.2 Dienstleistungsunternehmen	29
1.3.3 Prozessorientierte Sicht	29
1.3.4 Güter	30
1.4 Unternehmensprozesse – Teil eines Wertschöpfungsnetzwerks	32
1.4.1 Wertschöpfungskette als Netzwerk	33
1.4.2 Integration entlang der Wertschöpfungskette	35
1.4.3 De-Konstruktion von Wertschöpfungsketten	36
1.4.4 Prozessorientierte Managementsysteme	38
1.4.5 Unternehmenserfolg dank innovativen Prozessen	40

Kapitel 2 Grundlagen Prozess- und Operations-Management	45
2.1 Prozessmanagement	46
2.1.1 Realisierung einer strategiekonformen Prozessorganisation	47
2.1.2 Prozesse als Kernkompetenz eines Unternehmens	50
2.1.3 Prozesshierarchie und -ebenen	52
2.2 Operations-Management	54
2.2.1 Unternehmensstrategie und Operations-Management	54
2.2.2 Strategien zur Leistungserstellung (Operations-Strategien)	56
2.3 ITO-Konzept	57
2.4 Ressourcen zur Leistungserstellung	59
2.5 Effektivität und Effizienz von Prozessen	62
2.6 Kennzahlen zur Beurteilung der Leistungserstellung	62
2.7 Kennzahlensysteme	67
Kapitel 3 Überbetriebliche Leistungserstellungssysteme	71
3.1 Leistungserstellung in Wertschöpfungsnetzwerken	72
3.2 Eigenleistung oder Fremdbezug	73
3.2.1 Make-or-Buy oder Out-/Insourcing	73
3.2.2 Kriterien zur Entscheidungsfindung	74
3.2.3 Praxisbeispiel BMC	77
3.3 Internationalisierung von Wertschöpfungsnetzwerken	78
3.3.1 Stufentheorie der Internationalisierung	78
3.3.2 Ausprägung multinationaler Unternehmen	79
3.3.3 Gestaltung globaler Wertschöpfungsnetzwerke	80
3.3.4 Konfiguration von Wertschöpfungsnetzwerken	82
3.3.5 Praxisbeispiel Schindler	83
3.4 Supply Chain Management	85
3.4.1 SCOR-Modell	86
3.4.2 Bullwhip Effect	87
3.4.3 Efficient Consumer Response	89
3.5 Zusammenarbeit mit Lieferanten (Supplier Relationship Management)	90
3.5.1 Evaluation und Bewertung von Zulieferunternehmen	92
3.5.2 Klassifizierung Lieferanten (Beschaffungsportfolio-Matrix)	93
3.5.3 Bindungsformen mit Zulieferunternehmen	96
3.5.4 Entwicklung der Zusammenarbeit	97
3.6 IT-Einsatz im überbetrieblichen Leistungserstellungsprozess	98
3.6.1 Electronic Business	100
3.6.2 Electronic Data Interchange	101
3.6.3 Praxisbeispiel Dell	102

Kapitel 4 Materialwirtschaft und Logistik	105
4.1 Funktionsbereich Materialwirtschaft und Logistik	106
4.2 Informationslogistik	107
4.3 Materialarten	109
4.4 Effiziente und effektive Nutzung materieller Ressourcen	111
4.4.1 Cradle to Cradle	113
4.4.2 Praxisbeispiel Freitag lab.ag	114
4.5 Klassifizierung mittels ABC- und XYZ-Analyse	115
4.6 Lager	119
4.6.1 Arten von Lagerbeständen	119
4.6.2 Zweck/Nutzen eines Lagers	120
4.6.3 Aufwand eines Lagers	121
4.6.4 Lagerhaltungsmodelle	122
4.6.5 Lagerstrategien bzw. -verfahren	123
4.7 Bestandsmanagement	124
4.7.1 Just-in-Time und Just-in-Sequence	125
4.7.2 Kanban	126
4.7.3 E-Procurement	126
4.7.4 Praxisbeispiel Bossard	128
4.8 Logistischer Fluss	129
4.8.1 Warenumschlag und Transportstufen	130
4.8.2 Transportmittel	132
4.8.3 Transportbehälter	132
Kapitel 5 Innerbetriebliche Leistungserstellungssysteme	137
5.1 Merkmale von Leistungserstellungssystemen	138
5.1.1 Charakterisierung des Leistungserstellungsprozesses	139
5.1.2 Hauptobjekt der Leistungserstellung	140
5.1.3 Varianz/Individualität der Leistung	140
5.1.4 Struktur/Komplexität der Leistung	141
5.1.5 Initiierung der Leistungserstellung	141
5.1.6 Dauer Initiierung bis Auslieferung	142
5.1.7 Tiefe der Leistungserstellung	143
5.1.8 Wiederholfrequenz der Leistungserstellung	143
5.1.9 Umfang/Menge (Losgröße)	144
5.1.10 Organisation der Leistungserstellung	145
5.2 Innovative Leistungserstellungssysteme	146
5.2.1 Massenproduktion bei Ford	147
5.2.2 Toyota-Produktionssystem	150
5.2.3 Gruppenarbeit bei Volvo Uddevalla	153
5.2.4 Logistikfokussierte Fabrik in Smartville	157
5.3 Ganzheitliche Produktionssysteme	159

Kapitel 6 Strukturierung und Konzipierung des Leistungsangebots	163
6.1 Identifizierung von Artikeln	164
6.1.1 Nummernsysteme	165
6.1.2 Globales Identifikationssystem GS1	168
6.1.3 Radio Frequency Identification (RFID)	169
6.1.4 Kennzeichnung von Artikeln	171
6.2 Produktmodell	172
6.2.1 Produktstruktur	172
6.2.2 Stückliste	173
6.3 Gestaltung des Leistungsangebots	174
6.4 Bedeutung der Planungs- und Entwicklungsphase für den Produktlebenszyklus	175
6.5 Reduktion der Time-to-Market durch Simultaneous Engineering	178
6.6 Individualisierung des Leistungsangebots durch Modularisierung	179
6.7 Erhöhung der Wertschöpfung durch hybride Leistungsangebote	181
6.8 Praxisbeispiele Produktgestaltung aus betriebswirtschaftlicher Sicht	183
6.8.1 Swatch	183
6.8.2 Thermoplan	184
Kapitel 7 Planung und Steuerung der Leistungserstellung	187
7.1 Unternehmerische Ziele der Planung und Steuerung der Leistungserstellung	188
7.1.1 Aufgaben der Planung und Steuerung der Leistungserstellung	188
7.1.2 Geschäftsplanung	189
7.1.3 Absatz- und Produktionsgrobplanung (S&OP)	190
7.1.4 Master-Produktionsplanung (MPS)	191
7.1.5 Materialbedarfsplanung	193
7.1.6 Ermittlung der optimalen Losgrösse	194
7.1.7 Termin- und Kapazitätsplanung	196
7.1.8 Steuerung und Kontrolle der Leistungserstellung	203
7.2 Konzepte zur Planung und Steuerung der Leistungserstellung	204
7.2.1 Plangesteuerte Leistungserstellung (Push-Prinzip)	205
7.2.2 Absatzgesteuerte Leistungserstellung (Pull-Prinzip)	207
7.2.3 Praxisbeispiel Mettler-Toledo	209
7.3 Potenzielle IT-gestützter Planung und Steuerung	211
7.3.1 IT-Systeme für die Planung und Steuerung der Ressourcen	211
7.3.2 Zielsetzung contra Zielerreichung	213

Kapitel 8 Prozessqualität und Prozessoptimierung	217
8.1 Qualitätssysteme in der Leistungserstellung	218
8.2 Definition von Qualität	219
8.3 Qualitätsmanagement-Norm ISO 9001	220
8.4 Total Quality Management	221
8.5 Das Modell für nachhaltigen Erfolg der EFQM	223
8.5.1 Grundkonzepte der Excellence	223
8.5.2 EFQM-Modell for Excellence	224
8.5.3 RADAR-Logik basierend auf dem PDCA-Zyklus	226
8.6 Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen	227
8.6.1 Nachhaltigkeit	227
8.6.2 Instrumente zur Implementierung und Beurteilung von Nachhaltigkeit	228
8.6.3 Internationale Normen zur Beurteilung der Nachhaltigkeit ..	230
8.6.4 Berichterstattung	232
8.6.5 Praxisbeispiel Mammut	233
8.7 Beurteilung der Leistungsfähigkeit von Prozessen	234
8.7.1 Process Performance Management (PPM)	234
8.7.2 Wertstromanalyse	235
8.7.3 Prozess-Benchmarking	236
8.8 Konzepte zur Prozessoptimierung	239
8.8.1 Business Process Reengineering (BPR)	240
8.8.2 Kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP)	241
8.8.3 Six Sigma	242
Kapitel 9 Berechnung ausgewählter Leistungskennzahlen	245
Glossar	251
Literaturverzeichnis	279
Abkürzungsverzeichnis	285
Stichwortverzeichnis	287
Die Autoren	301