

# Inhaltsverzeichnis

1	Balanced Scorecards.....	1
1.1	Kennzahlen im Unternehmen.....	3
1.2	Ermittlung von Kennzahlen.....	4
1.3	Qualitätsmanagement und Qualitätsziele.....	9
1.4	Vergleich zwischen Balanced Scorecard und klassischen Kennzahlensystemen.....	10
1.5	Balanced Scorecard, ein Kennzahlensystem?.....	11
1.6	Ursache-Wirkungsmodell Balanced Scorecard.....	12
1.7	Umsetzung von Mission, Vision und Strategie.....	14
1.8	Vermitteln und Verknüpfen von strategischen Zielen.....	16
1.9	Zusammenhang von strategischem Lernen und Unternehmenserfolg.....	18
1.10	Balanced Scorecard und ISO 9001:2000.....	21
2	Ständige Verbesserung.....	25
2.1	Finanzen.....	28
2.2	Kunden.....	29
2.3	Prozesse.....	32
2.4	Mitarbeiter.....	37
2.5	Risikomanagement mit Frühwarnindikatoren.....	40
3	Umsetzung im Unternehmen.....	45
3.1	DIN EN ISO 9001:2000 und Balanced Scorecard in 6 Schritten.....	46
3.2	Umsetzung 1. Schritt: die Kernprozesse des Unternehmens.....	50

3.3	Umsetzung 2. Schritt: Mission, Vision und Strategie.....	52
3.4	Umsetzung 3. Schritt: Bewertung der Arbeitsaufgaben.....	56
3.5	Umsetzung 4. Schritt: Konsolidierung der Daten.....	58
3.6	Umsetzung 5. Schritt: Mission, Vision und Strategie.....	60
3.7	Umsetzung 6. Schritt: strategische Kennzahlen.....	68
3.8	Weitere strategische Kennzahlen.....	71
3.9	Interne Bereiche der Balanced Scorecard.....	72
3.10	Einbindung der Frühwarnindikatoren.....	78
4	DIN EN ISO 9001:2000.....	83
4.1	Dialog über Normen der ISO-9000-Familie.....	84
4.2	Ständige Verbesserung.....	86
4.3	DIN EN ISO 9000:2000 Dokumentationsanforderungen.....	87
4.4	DIN EN ISO 9001:2000 Dokumentationsanforderungen.....	87
4.5	Planung der Prozessabläufe.....	90
4.6	Die Produkte nach ISO 9000:2000.....	92
4.7	Die Produkte nach ISO 9001:2000.....	93
4.8	Die Ausschlüsse.....	95
4.9	Die Wahlmöglichkeiten.....	96
4.10	Das Unternehmen ist die Basis.....	101
4.11	Darstellung der Arbeitsaufgaben.....	101
4.12	Zuordnung der ISO-Elemente zu den Tätigkeiten.....	104
4.13	Umsetzung in der Organisation.....	106
4.14	Qualitätssicherung in der Organisation.....	108
4.15	Zuordnung der Arbeitsaufgaben.....	110
4.16	QM-Verfahren 04 Gesamtübersicht.....	112
4.17	Vertrieb / Entwicklung.....	114
4.18	Beschaffung.....	126
4.19	Zeitwirtschaft, AV, Produktion, Montage.....	134
4.20	Lager / Versand.....	146
4.21	Verantwortung der Leitung.....	150

4.22	Ständige Verbesserung des QM-Systems.....	156
4.23	Dokumentation des QM-Systems.....	180
4.24	Mitarbeiter.....	186
4.25	GOM, Grundsätze ordnungsmäßiger Modellierung.....	192
5	Zeichnen mit Excel.....	195
5.1	Aktivieren der Excel-Zeichnen- Funktion.....	195
	Literatur.....	211
	Sachverzeichnis.....	217