

Ausgewählte Managementkonzepte und -methoden

Die hier kurz beschriebenen Konzepte geben einen kleinen Einblick in die Vielseitigkeit von Konzepten, Vorgehen und Methoden, deren Ziel es ist, die Wettbewerbsfähigkeit zu stärken und Unternehmensabläufe zu optimieren. Zwischen den einzelnen Konzepten gibt es viele Überschneidungen. Die hier ausgewählten Konzepte sind entweder im Geschäftsprozessmanagement integraler Bestandteil oder werden durch das Geschäftsprozessmanagement unterstützt.

Prozessorientierung

Ein prozessorientiertes Qualitätsmanagement-System betrachtet im Kern die effiziente Umsetzung aller unternehmerischen Abläufe. Im Sinne einer ständigen Verbesserung kommen eine Vielzahl von Werkzeugen und Methoden des Qualitätsmanagement zum Zuge. Im Prozessorientierten Qualitätsmanagements wird die Verbindung des kundenorientierten und methodischen Zugangs zum Qualitätsmanagement mit der ablauf- und zielorientierten Systematik des Prozessmanagements realisiert.

Ziele der Prozessorientierung:

- Erhöhung der Kundenzufriedenheit
- Festlegung von Kennzahlen und Messgrößen
- Dokumentation des Qualitätsmanagementsystems
- Einbindung aller Mitarbeiter
- Ein Regelsystem zur Sicherstellung der Einhaltung der gesetzten Standards

TQM¹

Totales Qualitätsmanagement als umfassender Managementansatz betrachtet die Qualität als zentralen Bestandteil der Unternehmensphilosophie. TQM stellt kein eigenständiges Managementsystem dar, sondern verbindet eine Vielzahl von Qualitätstechniken und Methoden. Als TQM werden die durchgängige, fortwährende und alle Bereiche einer Organisation erfassende aufzeichnende, sichtende, organisierende und kontrollierende Tätigkeit bezeichnet, die dazu dienen Qualität als Systemziel einzuführen und dauerhaft zu garantieren. Damit wird die nachhaltige Wettbewerbsfähigkeit angestrebt sowie der langfristige Erfolg durch überlegene Produkte, fähige Prozesse sowie motivierte Mitarbeiter.

Total...	steht für „allumfassend“ oder „ganzheitlich“. Damit sind alle Ebenen innerhalb eines Unternehmens eingebunden sowie die Wirkung nach außen.
Quality	steht für Qualität. Hierunter fallen die Produktqualität, Prozessqualität, Führungs- und Personalqualität sowie Qualität der Mitwelt- und Außenbeziehungen.
Management	steht für das Ausführen und die wertgerichtete Koordination aller anstehenden Aufgaben unter Berücksichtigung der jeweiligen Anforderungen (Zeit, Kosten, Funktionen).

¹¹ Nach www.tqm.com (Dezember 2015)

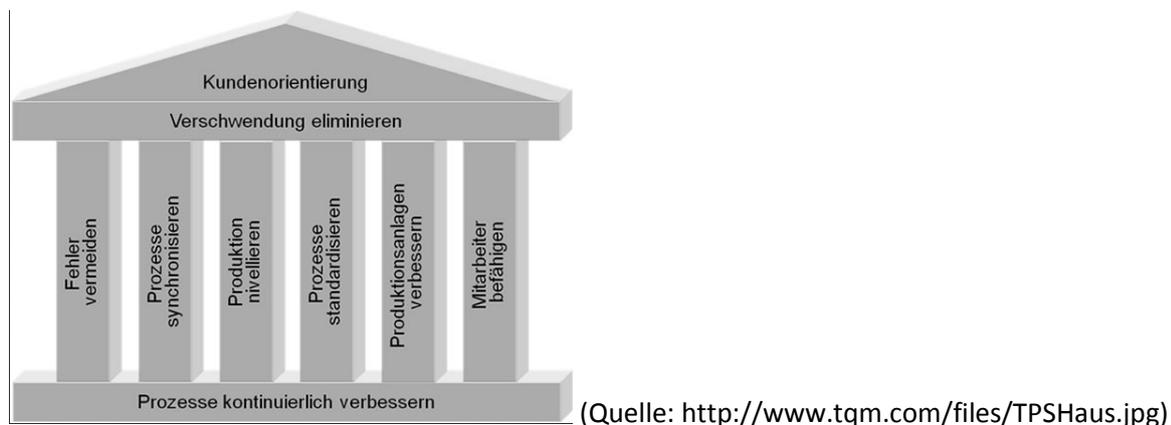
Information

Zentrale Prinzipien:

- Qualität orientiert sich am Kunden
- Qualität wird mit Mitarbeitern aller Bereiche und Ebenen erzielt
- Qualität umfasst mehrere Dimensionen, die durch Kriterien operationalisiert werden müssen
- Qualität ist kein Ziel, sondern ein Prozess, der nie zu Ende ist
- Qualität bezieht sich nicht nur auf Produkte, sondern auch auf Dienstleistungen
- Qualität setzt aktives Handeln voraus und muss erarbeitet werden.

Lean Management

Lean Management (schlankes Management) bezeichnet die Gesamtheit der Denkprinzipien, Methoden und Verfahrensweisen zur effizienten Gestaltung der gesamten Wertschöpfungskette industrieller Güter. In allen Bereichen sollen jede Form von Verschwendung, Fehlern und unnötigen Kosten vermieden und die beste Qualität angestrebt werden. Kurz gefasst kann Lean Management auch als „Werte ohne Verschwendung schaffen“ beschrieben werden. Um alle Aktivitäten der Wertschöpfung optimal aufeinander abzustimmen und überflüssige Tätigkeiten zu vermeiden wird das bestehende System aus zwei Perspektiven überprüft und verbessert: die Sicht des Kunden, dessen Wünsche nach Verfügbarkeit, Individualität, Qualität und Preisgestaltung sowie die Sicht des Unternehmens selbst, das profitabel funktionieren und seine Wettbewerbsfähigkeit verbessern will.



Prinzipien nach Graf-Götz und Glatz:

1. Ausrichtung aller Tätigkeiten auf den Kunden
2. Konzentration auf die eigenen Stärken
3. Optimierung von Geschäftsprozessen
4. Ständige Verbesserung der Qualität (KVP)
5. Interne Kundenorientierung als Unternehmensleitbild
6. Eigenverantwortung, Empowerment und Teamarbeit
7. Dezentrale, kundenorientierte Strukturen
8. Führen ist Service am Mitarbeiter
9. Offene Informations- und Feedback-Prozesse
10. Einstellungs- und Kulturwandel im Unternehmen.

Supply Chain Management

Information

Supply Chain Management bezeichnet den Aufbau und die Verwaltung integrierter Material- und Informationsflüsse über den gesamten Wertschöpfungsprozess hinweg. Gegenstand ist somit die aktive Gestaltung aller Prozesse, um Kunden oder Märkte wirtschaftlich mit Produkten, Gütern und Dienstleistung zu versorgen. Ausgehend von der Rohstoffgewinnung über die Veredelungsstufen bis hin zum Endverbraucher. Durch papierlosen Austausch von planungsrelevanten Daten mit Hilfe einer Integration der Informationsverarbeitung können die Beschaffungs-, Produktions- und Vertriebsplanungen auf den verschiedenen Stufen aufeinander abgestimmt werden. Diese setzt unter anderem ein gegenseitiges Vertrauen voraus, denn zwischen dem Unternehmen, seinen Zulieferanten sowie Abnehmern müssen jedwede Informationen über potentielle Störungen mitgeteilt werden. Vorrangiges Ziel des Supply Chain Management ist eine hohe Lieferfähigkeit-, -treue und -qualität bei niedrigen Prozess- und Bestandskosten zu erreichen.

Business Process Reengineering (BPR)

Business Process Reengineering (Geschäftsprozessneugestaltung) geht über die reine Optimierung von Geschäftsprozessen hinaus indem es ein grundsätzliches Überdenken des Unternehmens und seiner Geschäftsprozesse einfordert. Michael Hammer und James Champ definierten diesen Ansatz wie folgt: „Fundamentales Umdenken und radikales Neugestalten von Geschäftsprozessen, um dramatische Verbesserungen bei bedeutenden Kennzahlen, wie Kosten, Qualität, Service und Durlaufzeit zu erreichen.“

Hauptmerkmale von BPR sind:

- Strikte Kundenorientierung
- Ausrichtung des gesamten Unternehmens auf Geschäftsprozesse
- Grundlegende Erneuerung von Prozessen, Strukturen und Systemen
- Quantensprünge der Prozessleistung