

Inhaltsverzeichnis

Teil I Kurzfassung für den eiligen Leser

| | | |
|----------|---|-----------|
| 1 | Ausgangssituation unserer etablierten Industrieunternehmen | 3 |
| 2 | Unser Ziel..... | 5 |
| 3 | Lösungsansatz..... | 7 |
| 4 | Potenziale | 9 |
| 4.1 | Die etablierten Unternehmen | 9 |
| 4.2 | Die Start-ups und Kleinunternehmen..... | 9 |
| 4.3 | Die Jahrhunderte alte Aufbauorganisation | 10 |
| 4.4 | Die Planwirtschaft im Unternehmen | 10 |
| 4.5 | Die vielen nicht engagierten Menschen in den etablierten Unternehmen | 11 |
| 4.6 | Die gewachsene Unternehmenskultur..... | 11 |
| 4.7 | Unbeachtete betriebswirtschaftliche Erkenntnisse..... | 11 |
| 4.8 | Die viel zu langsamem Geschäftsprozesse..... | 12 |
| 4.9 | Die unnötig hohen Gemeinkosten (GMK) | 13 |
| 4.10 | Die unbeherrschte Kapitalbindung in Vorräten..... | 13 |
| 5 | Aufgabenstellung..... | 15 |
| 6 | Maßnahmen | 17 |
| 6.1 | Prozessstrukturen gewinnen..... | 17 |
| 6.2 | Bilden Sie einen Verbund hocheffizienter Kleinunternehmen..... | 19 |
| 6.3 | Geschäftsprozesse optimieren..... | 21 |
| 6.4 | Kundenaufträge termintreu planen und steuern | 21 |
| 6.5 | Den strategischen Einkauf installieren..... | 22 |
| 6.6 | Das Innovationszentrum einrichten..... | 22 |
| 6.7 | Einen Mitarbeiterentwickler ernennen | 23 |

| | | |
|------|--|----|
| 6.8 | Eine Unterstützungsorganisation aufbauen | 23 |
| 6.9 | Die Marktwirtschaft ins Unternehmen lassen | 24 |
| 6.10 | Gemeinkosten (GMK) senken..... | 25 |
| 6.11 | Genauere Kalkulationen mit Prozesskosten..... | 26 |
| 6.12 | Die aktive Vorrats- und Lieferpolitik | 26 |
| 6.13 | Die unternehmensübergreifende Supply Chain-Idee..... | 27 |
| 7 | Unsere besondere Art, das <i>intelligente Unternehmen</i> zu realisieren..... | 29 |
| 8 | Nutzenbetrachtung und Wirtschaftlichkeit | 31 |
| 9 | Die Geschichte der Otto Wassermann AG..... | 35 |
| 10 | Hinweise zu dem folgenden ausführlichen Text | 37 |

Teil II Maßnahmen, Realisierung und Nutzen des *intelligenten Unternehmens*

| | | |
|--------|---|-----|
| 11 | Maßnahmen..... | 41 |
| 11.1 | Prozessstrukturen gewinnen..... | 41 |
| 11.1.1 | Von Stücklisten und Arbeitsplänen zu Prozessstrukturen..... | 41 |
| 11.1.2 | Für jeden Auftrag eine eigene Prozessstruktur..... | 44 |
| 11.2 | Bilden Sie einen Verbund hocheffizienter Kleinunternehmen! | 45 |
| 11.2.1 | Die Davidchefs als Unternehmer..... | 47 |
| 11.2.2 | Der laufende Betrieb | 49 |
| 11.3 | Geschäftsprozesse optimieren..... | 50 |
| 11.3.1 | Aufgaben des Unternehmenstuners | 50 |
| 11.3.2 | Typische Tuningmaßnahmen | 52 |
| 11.4 | Aufträge sicher planen, disponieren und steuern | 59 |
| 11.4.1 | Zielsetzung | 61 |
| 11.4.2 | Ausgangssituation in den Unternehmen | 61 |
| 11.4.3 | Aufgabenstellung..... | 73 |
| 11.4.4 | Das Prozessmanagement | 73 |
| 11.4.5 | Die Simulationsidee | 81 |
| 11.4.6 | Die operative Planung, Disposition und Steuerung | 98 |
| 11.4.7 | Quintessenz und Perspektiven..... | 105 |
| 11.5 | Einen strategischen Einkauf installieren | 107 |
| 11.6 | Das Innovationszentrum einrichten..... | 109 |
| 11.7 | Einen Mitarbeiterentwickler ernennen | 110 |
| 11.7.1 | Die Werteveränderung..... | 112 |
| 11.7.2 | Die Tyrannie des Status quo..... | 113 |

| | | |
|---------|---|-----|
| 11.8 | Die Unterstützungsorganisation aufbauen | 113 |
| 11.8.1 | Die Vision | 116 |
| 11.8.2 | Die Unterstützungsorganisation des <i>intelligenten Unternehmens</i> | 117 |
| 11.8.3 | Bemerkenswerte Vorteile der Unterstützungsorganisation | 118 |
| 11.9 | Marktwirtschaft im Unternehmen praktizieren | 120 |
| 11.9.1 | Vom Markt ins Unternehmen | 120 |
| 11.9.2 | Vom Unternehmen in den Markt | 121 |
| 11.10 | Gemeinkosten nachhaltig senken | 122 |
| 11.10.1 | Dimensionieren Sie auch Ihre Gemeinkosten-Arbeitsplätze bedarfsgerecht | 123 |
| 11.10.2 | Finden Sie Ihre Kostentreiber | 124 |
| 11.10.3 | Nutzenbetrachtung Gemeinkostensenkung | 125 |
| 11.11 | Bessere Kalkulationen mit Prozesskosten | 127 |
| 11.11.1 | Kostenträger-Kalkulationen | 127 |
| 11.11.2 | Die mitlaufende Nachkalkulation | 127 |
| 11.11.3 | Halbfabrikate-Inventur auf Knopfdruck | 128 |
| 11.11.4 | Make-or-Buy | 128 |
| 11.12 | Die aktive Liefer- und Vorratspolitik | 129 |
| 11.12.1 | Ursachen viel zu hoher Kapitalbindung | 129 |
| 11.12.2 | Der Weg zu niedrigen Vorräten | 136 |
| 11.12.3 | Analysen, Führungszahlen, Sofortmaßnahmen | 144 |
| 11.12.4 | Die richtige Dispositionsart | 151 |
| 11.12.5 | Schneller liefern mit weniger Kapitalbindung | 156 |
| 11.13 | Die unternehmensübergreifende Supply-Chain-Idee | 159 |
| 11.13.1 | Ausgangssituation | 161 |
| 11.13.2 | Aufgaben und Ziele der unternehmensübergreifenden Supply-Chain-Idee | 163 |
| 11.13.3 | Eine richtig ertragsstarke Vision | 164 |
| 11.13.4 | Die Lösung für unternehmensübergreifende Supply-Chain-Optimierung | 164 |
| 11.13.5 | Die Wertanalyse der unternehmensübergreifenden Supply Chains | 167 |
| 11.13.6 | Nutzen unternehmensübergreifender Supply-Chain-Optimierung | 168 |
| 11.14 | Die unternehmerische Entlohnung | 169 |
| 11.14.1 | Die häufig praktizierte Entlohnung | 169 |
| 11.14.2 | Die unternehmerische Entlohnung aller Mitarbeiter | 170 |
| 11.15 | Schnell von der Produktidee zur Serienreife | 174 |
| 11.15.1 | Die Planung und Steuerung | 175 |
| 11.15.2 | Die prozessgerechte Konstruktion | 176 |

| | | |
|-----------|--|------------|
| 11.16 | Marktnahe Absatzplanung | 177 |
| 11.16.1 | Absatzplanung..... | 177 |
| 11.16.2 | Prognosekorrektur | 178 |
| 11.16.3 | Der Wunsch-Absatzplan..... | 179 |
| 11.16.4 | Der ertragsmaximierende Absatzplan | 179 |
| 12 | Unsere besondere Art, das <i>intelligente Unternehmen</i> zu realisieren | 185 |
| 12.1 | Empfehlungen zur erfolgreichen Realisierung..... | 185 |
| 12.1.1 | Internes Wissen: Der Mitarbeiter als bester Berater ohne Bedarf für Ist-Aufnahmen..... | 185 |
| 12.1.2 | Externes Wissen: Auswahl des bestgeeigneten externen Partners | 186 |
| 12.1.3 | Der Wille zum Erfolg und möglicher Widerstand..... | 186 |
| 12.1.4 | Professionelles Projektmanagement | 187 |
| 12.2 | Der direkte Weg zum <i>intelligenten Unternehmen</i> | 187 |
| 12.2.1 | Das Ziel formulieren | 188 |
| 12.2.2 | Mitarbeiter gewinnen | 188 |
| 12.2.3 | Optimieren der Geschäftsprozesse | 192 |
| 12.2.4 | Optimieren der Aufbauorganisation | 195 |
| 12.3 | Entwickeln der Mitarbeiter | 197 |
| 12.3.1 | Der Kleinunternehmer: Finden der Davidchefs..... | 197 |
| 12.3.2 | Trainieren der Davidchefs | 197 |
| 12.3.3 | Trainieren der Unterstützerebene | 197 |
| 12.3.4 | Begleitung in der Praxis | 198 |
| 13 | Nutzenbetrachtung und Wirtschaftlichkeit | 199 |
| 13.1 | Die Unternehmenskultur wird richtig attraktiv | 199 |
| 13.2 | Die Mitarbeiter im Unternehmen | 200 |
| 13.3 | Die Unterstützungsorganisation fördert das Unternehmertum..... | 200 |
| 13.4 | Das Innovationspotenzial Ihres Unternehmens wird frei | 200 |
| 13.5 | Prozessstrukturen und Supply-Chains schaffen Transparenz..... | 201 |
| 13.6 | Die Planung, Disposition und Steuerung der Kundenaufträge und Planzahlen wird viel einfacher | 201 |
| 13.7 | Die Produktivität steigt um deutlich zweistellige Prozentsätze..... | 202 |
| 13.8 | Die Kapitalbindung in Vorräten sinkt nachhaltig..... | 202 |
| 13.9 | Die Marktwirtschaft belebt das <i>intelligente Unternehmen</i> | 203 |
| 13.10 | Ihr Unternehmen kann ungebremst weiter wachsen | 203 |
| 13.11 | Quintessenz | 203 |
| 13.12 | Wirtschaftlichkeit..... | 203 |
| 14 | Was Sie jetzt tun können | 205 |

Teil III Berichte aus der Praxis

| | |
|---|-----|
| 15 Aufbruch in eine moderne Zukunft | 209 |
| Einleitung des Projektleiters der Otto Wassermann AG | 209 |
| 15.1 Ausgangssituation..... | 209 |
| 15.2 Ziel..... | 210 |
| 15.3 Lösungsweg | 210 |
| 15.3.1 Die prozessorientierte Organisation | 210 |
| 15.3.2 Einführen von Eigenverantwortung: Davids in der Fertigung und der Verwaltung | 211 |
| 15.3.3 Entwicklung der Führungskräfte in Richtung Selbstvertrauen und Eigenverantwortung, Transparenz durch Messbarkeit..... | 212 |
| 15.4 Nutzen..... | 213 |
| 16 Kompromisslose Einführung des <i>intelligenten Unternehmens</i> bei einem mittelständischen Traditionssunternehmen | 215 |
| Einleitung des Projektleiters der Otto Wassermann AG | 215 |
| 16.1 Ausgangssituation..... | 215 |
| 16.2 Ziel..... | 216 |
| 16.3 Lösungsweg | 216 |
| 16.4 Nutzen..... | 221 |
| Empfohlene Literatur | 223 |
| Die Autoren | 225 |
| Abbildungsverzeichnis | 227 |
| Stichwortverzeichnis | 231 |