

Inhaltsverzeichnis

Grußwort von Prof. Dr. Reimund Neugebauer	11
Der Präsident der Fraunhofer-Gesellschaft zu Agilität als Antwort auf den permanenten Wandel	11
1 Management des Unerwarteten	13
2 Die technischen Grundlagen	19
2.1 Agile Optimierung als Königsklasse der Digitalisierung	19
2.2 Operative Komplexität bedingt Optimierung	20
2.3 Von Daten zu Entscheidungsmodellen	22
2.4 Optimierung fordert Vertrauen	26
2.5 Was Optimierung wirklich bedeutet – Ein Beitrag von Prof. Marco Lübbecke, Lehrstuhlinhaber Operations Research an der RWTH Aachen	27
3 Optimierte Lösungen erfordern Agilität in der Umsetzung	33
3.1 Das Paradigma Agilität	33
3.2 Mensch und Algorithmus: Kooperation statt Konkurrenz	34
3.3 Klein anfangen und Querstrukturen schaffen	34
3.4 Vom Führen und Folgen	35
3.5 Das genuin Menschliche im Zeitalter der Digitalisierung – Ein Gespräch mit Dr. Reinhard K. Sprenger, Managementphilosoph	37
3.6 Was agile Unternehmen nicht brauchen! – Ein Beitrag der Managementberater Prof. Thomas Prefi und Dr. Michael Meinecke ..	43
4 Agile Optimierung im Supply-Chain-Management	53
4.1 Absatzplanung bei der Conditorei Coppenrath & Wiese	57
4.1.1 Agil auf volatile Kuchen-Trends reagieren	57
4.1.2 Die grundlegende Herausforderung: Lieferfähig bleiben ..	58
4.1.3 Der »Schmerzpunkt«: Produktionsspitzen manuell nicht mehr planbar	59
4.1.4 Mit begrenzten Kapazitäten effizienter wirtschaften erfordert optimierte Prozesse	60
4.1.5 Ressourcen-Engpässe überbrücken	61
4.1.6 Wunschkonzert bei Bestellungen erschwert Prognosen ..	62
4.2 Bestandsoptimierung für höchste Versorgungssicherheit bei Reyher ..	64
4.2.1 Wie der Handel Agilität bedingt	64
4.2.2 Die Basis der Versorgung	65
4.2.3 Forderung Supply-Chain-Management	66

4.2.4	Agilität beruht auf mehreren Säulen	67
4.2.5	Lieferantenbeziehung als Partnerschaft	68
4.2.6	Mitarbeiter zur Agilität erziehen	69
4.2.7	Management by Exception in der Beschaffung	70
4.2.8	Kontinuierliche Evolution	71
4.3	Zuverlässige Neuwagenlogistik am Autoterminal ICO	71
4.3.1	Den Automobilmarkt ins Rollen gebracht	71
4.3.2	Ein agiler Knotenpunkt	72
4.3.3	Jeden Schritt im Blick behalten	73
4.3.4	Dem Kunden entgegenkommen	75
4.3.5	Eine Strategie der kontinuierlichen Verbesserung	76
4.3.6	Fahrt in ein digitales Geschäftsmodell	77
5	Agile Optimierung in der Logistik	79
5.1	Hoflogistik der Schweizer Post	80
5.1.1	Paketversand effizient und pünktlich	80
5.1.2	Optimierte Reihenfolgen als Schlüssel für effiziente Prozesse	82
5.1.3	Störungsmanagement als Tagesgeschäft	83
5.1.4	Interaktiv und agil optimieren	84
5.1.5	Von Agiler Optimierung zu Innovationen	85
5.2	Agiles Terminalmanagement am KTL Kombi-Terminal Ludwigshafen	85
5.2.1	Wachstumsziele an der Kapazitätsgrenze	85
5.2.2	Störungen als Innovationsmotor	86
5.2.3	Den Status quo optimieren	87
5.2.4	Wachstum durch Agilität	90
5.3	Optimierte Automatisierung bei dem HHLA Container Terminal Altenwerder	91
5.3.1	Ein junges Terminal mit neuen »Spielregeln«	91
5.3.2	Automatisierung in die Wiege gelegt	91
5.3.3	Mensch und Maschine immer enger beisammen	93
5.3.4	Agile Optimierung minimiert Risiken	95
5.3.5	An der Spitze bleiben	97
5.4	Informiert entscheiden am Flughafen Stuttgart	98
5.4.1	Agilität in Reinkultur	98
5.4.2	Informiertes Entscheiden baut auf Zahlen	99
5.4.3	Variablen reihen sich an Variablen	100
5.4.4	Störung ist Alltag	102
5.4.5	Flexibilität wertet Mitarbeiter auf	103
5.4.6	Evolution statt Revolution	104
5.4.7	Wer rastet, rostet	105

5.5	Transportoptimierung bei Infraserv Logistics	106
5.5.1	Mehr als nur von A nach B	106
5.5.2	Transportketten schnell und sicher steuern	106
5.5.3	Mit intelligenten Prognosen optimal Ressourcen planen	108
5.5.4	Optimierte Planung als Engpass-Prävention	109
5.5.5	Lückenlose Dokumentation für besten Service	111
5.5.6	Logistik-Fachkräfte: Agil schulen und langfristig halten	112
6	Agile Optimierung in der Produktion	115
6.1	Agile Chargen- und Linienfertigung bei BABOR Naturkosmetik	117
6.1.1	Anti-Aging für eine etablierte Kosmetikmarke	117
6.1.2	Probleme lassen sich immer seltener isolieren	117
6.1.3	Nahe am Kunden entwickelt	119
6.1.4	Der Blick in die Kristallkugel	120
6.1.5	Ein langer Weg bis zur Marktreife	121
6.1.6	Der Sprung über die Mauer	122
6.1.7	Kaum noch Brände	123
6.2	Stabile Prozesse für verbesserten Kundenservice bei Voith	124
6.2.1	Agile Produktion im Maschinenbau	124
6.2.2	Organisation gibt Agilität vor	125
6.2.3	Produktion für einen volatilen Markt	127
6.2.4	Von der Planung hin zur Optimierung	128
6.2.5	Planungsketten mit optimalem Ergebnis	129
6.2.6	Aus Daten lernen	131
6.3	Transformation zur optimierten Produktion bei BENZ Werkzeugsysteme	132
6.3.1	Change-Management in der Werkzeugproduktion	132
6.3.2	Wettbewerbsfaktor Termintreue	132
6.3.3	Technische Zwischenschritte und zwischenmenschliche Lerneffekte	134
6.3.4	Kennzahlen: Definieren, verstehen und agil optimieren	135
6.3.5	Die planbare »Ressource« Mensch	136
6.3.6	Optimierung – ein agiler Prozess	138
6.4	Digitalisierung bei Reifenhäuser	138
6.4.1	Den digitalen Schatten für intelligente Entscheidungen in der Produktion nutzen	138
6.4.2	Den digitalen Schatten produktiv nutzen	139
6.4.3	Der Weg zur intelligenten Maschine	140
6.4.4	Agilität und Lean Production in Symbiose	141
6.4.5	Mit Agiler Optimierung zur marktsynchronen Produktion	143
6.4.6	Zukunftsvisionen im Maschinenbau	144

7	Agile Optimierung in der Betrugsprävention	145
7.1	Multichannel-Betrugsprävention bei Rabobank	146
7.1.1	Compliance-Organisation agil aufgestellt	146
7.1.2	Entscheidungen verlagern sich in den Digitalbereich	148
7.1.3	Compliance blickt auf das Verhalten der Kunden	149
7.1.4	Mathematik und Simulationen verändern die Branche	150
7.1.5	Agile Optimierung ist der Enabler	151
7.2	Stabile Finanztransaktionen mit SIX Payment Services	152
7.2.1	Servicelevel heben durch Agilität	152
7.2.2	Innovationsführer werden digital	153
7.2.3	Betrugsprävention plus Service	155
7.2.4	Ein bewegter Markt	156
7.2.5	Konzentration auf die Kernkompetenz	157
8	Fazit – Eine resiliente Wirtschaft durch Agile Optimierung	159
9	Die Manager des Unplanbaren	161
	Stichwortverzeichnis	169