

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>1 Einleitung .....</b>	<b>1</b>
1.1 Drei Beispiele.....	7
1.2 Fragestellung Strategisches Produktionsmanagement.....	8
1.2.1 Grenzen existierender Modelle .....	8
1.2.2 Das heutige Umfeld produzierender Unternehmen .....	11
1.3 Zielsetzung und Fragestellung .....	16
1.4 Aufbau des Buchs .....	17
1.5 Eingeflossene Projekte und Studien.....	18
1.6 Motivation für das Buch .....	22
1.7 Zusammenfassung .....	23
Literatur .....	23
<b>2 Strategisches Produktionsmanagement.....</b>	<b>27</b>
2.1 Einführung .....	28
2.2 Entwicklung und Flexibilität produzierender Unternehmen.....	40
2.2.1 Die Entwicklung der produzierenden Industrie .....	40
2.2.2 Jüngere Produktionskonzepte .....	55
2.2.3 Die Flexibilität der Unternehmen .....	70
2.3 Strategische Flexibilität.....	72
2.3.1 Strategische Flexibilität – (Un-)Verständnis .....	73
2.3.2 Bezugsrahmen zur strategischen Flexibilität .....	79
2.4 Konzeptanforderungen an das „Strategische Produktionsmanagement“...	84
2.4.1 Übergeordnete Anforderungen .....	85
2.4.2 Anforderungen an Aktivitäts-Fragestellungen.....	86
2.4.3 Anforderungen an strukturelle Fragestellung .....	87
2.4.4 Anforderungen an Verhaltens-Fragestellungen.....	88
Literatur .....	89
<b>3 Das Konzept „Strategisches Produktionsmanagement“.....</b>	<b>95</b>
3.1 Modell versus Rahmen.....	96
3.2 Ableitung der Gestaltungsdimensionen .....	98
3.2.1 Leistungsumfang .....	103

3.2.2	Ressourcen .....	105
3.2.3	Organisation .....	109
3.2.4	Human Resources .....	112
3.2.5	Nutzung und Interpretation des Rahmens .....	115
3.3	Flexibles und statisches Unternehmen .....	118
3.4	Der Strategie-Audit .....	121
3.5	Integrierter Planungs- und Führungsprozess .....	133
3.6	Zusammenfassung .....	135
	Literatur .....	135
<b>4</b>	<b>Operative Exzellenz .....</b>	<b>139</b>
4.1	Einführung und Begriffsverständnis .....	139
4.2	Elemente von Initiativen zu Operativer Exzellenz .....	145
4.3	Erfolgsfaktoren Operativer Exzellenz .....	146
4.4	Zusammenfassung .....	151
	Literatur .....	152
<b>5</b>	<b>Prozessmanagement .....</b>	<b>153</b>
5.1	Einführung .....	153
5.2	Der „MOTION-Ansatz“ .....	157
5.3	Strategisches Prozessmanagement .....	160
5.3.1	Strategieklärung .....	160
5.3.2	Strategische Prozessanalyse .....	162
5.3.3	Prozessarchitektur .....	166
5.4	Operatives Prozessmanagement .....	167
5.4.1	Prozessaufnahme .....	168
5.4.2	Prozessdesign .....	176
5.5	Zusammenfassung .....	181
	Literatur .....	182
<b>6</b>	<b>Management globaler Produktionsnetzwerke .....</b>	<b>185</b>
6.1	Einleitung .....	185
6.1.1	Ausgangslage .....	187
6.1.2	Vom Produktionssystem zum Produktionsnetzwerksystem .....	188
6.2	Managementrahmen für globale Produktionsnetzwerke .....	190
6.2.1	Perspektiven eines Produktionsnetzwerks .....	190
6.2.2	Etablierung einer ganzheitlichen Sichtweise auf das Netzwerk .....	192
6.3	Die Strategieebenen aus Netzwerksicht .....	194
6.3.1	Produktionsstrategie .....	194
6.3.2	Standort- und Netzwerkfähigkeiten .....	196
6.3.3	Zusammenspiel der Strategieebenen .....	199
6.4	Konfiguration des Netzwerks .....	201
6.4.1	Ausgestaltung der Netzwerkstruktur .....	201
6.4.2	Ausgestaltung der Netzwerkspezialisierung .....	204

---

6.5	Koordination im Netzwerk .....	208
6.5.1	Organisatorische Aspekte der Netzwerkkoordination .....	209
6.5.2	Management der Netzwerkflüsse .....	214
6.6	Zusammenfassende Gedanken zur Netzwerkarchitektur .....	219
Literatur .....		221
<b>7</b>	<b>Ansätze und Methoden des Produktionsmanagements .....</b>	<b>225</b>
7.1	Integriertes Dienstleistungsmanagement .....	225
7.1.1	Quadrant „Leistungsumfang“ .....	232
7.1.2	Quadrant „Methode“ .....	234
7.1.3	Quadrant „Organisation“ .....	237
7.1.4	Quadrant „Human Resources“ .....	238
7.1.5	Der Produzent und der produzierende Dienstleister .....	241
7.1.6	Eine Dienstleistungsentwicklungsmethode .....	241
7.2	Integriertes Kooperationsmanagement .....	251
7.2.1	Quadrant „Kooperationsart“ .....	254
7.2.2	Quadrant „Methode“ .....	259
7.2.3	Quadrant „Organisation“ .....	263
7.2.4	Quadrant „Human Resources“ .....	267
7.2.5	Der Produzent und der kooperierende Produzent .....	272
7.2.6	Eine Kooperationsmanagement-Methode .....	273
7.3	Integriertes Innovationsmanagement .....	294
7.3.1	Überblick .....	295
7.3.2	Quadrant „Innovationsportfolio“ .....	296
7.3.3	Quadrant „Projektdefinition“ .....	299
7.3.4	Quadrant „Organisation“ .....	301
7.3.5	Quadrant „Human Resources“ .....	305
7.3.6	Zusammenfassung .....	308
7.4	Weitere Ansätze zur Flexibilisierung .....	308
7.4.1	Quadrant „Leistungsumfang“ .....	309
7.4.2	Quadrant „Ressourcen“ .....	317
7.4.3	Quadrant „Organisation“ .....	342
7.4.4	Quadrant „Human Resources“ .....	343
7.5	Zusammenfassung .....	355
Literatur .....		356
<b>8</b>	<b>Zusammenfassung und Ausblick .....</b>	<b>365</b>
8.1	Diskussion der Resultate und Anforderungen .....	365
8.1.1	Erfüllung der übergeordneten Anforderungen .....	366
8.1.2	Erfüllung der aktivitätsbezogenen Anforderungen .....	367
8.1.3	Erfüllung der strukturellen Anforderungen .....	367
8.1.4	Erfüllung der verhaltensbezogenen Anforderungen .....	368
8.1.5	Zusammenfassung .....	368

8.2 Beitrag zur Praxis .....	368
8.2.1 Das neue Paradigma der Produktion .....	369
8.2.2 Industriepolitische Überlegungen.....	370
8.3 Beitrag zur Theorie .....	374
Literatur .....	375
<b>Literatur .....</b>	<b>377</b>
<b>Sachverzeichnis .....</b>	<b>397</b>