

# Inhaltsverzeichnis

<b>Geleitwort</b>	<b>V</b>
<b>Vorwort</b>	<b>VII</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b>	<b>XIII</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>XV</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b>	<b>XVII</b>
<b>1 Einleitung</b>	<b>1</b>
1.1 Ausgangssituation und Problemstellung . . . . .	1
1.2 Ziel und Aufbau der Arbeit . . . . .	3
<b>2 Das Konzept der schlanken Produktion</b>	<b>9</b>
2.1 Begriffsabgrenzung . . . . .	9
2.2 Historie industrieller Produktionskonzepte . . . . .	13
2.2.1 Handwerk . . . . .	13
2.2.2 Taylorismus und Fordismus . . . . .	14
2.2.3 Automatisierung . . . . .	15
2.2.4 Reengineering . . . . .	16
2.3 Einordnung schlanker Produktion in die klassische Produktionswirtschaft . . . . .	18
2.3.1 Formen der Produktionsorganisation . . . . .	18
2.3.2 Planungs- und Steuerungsprinzipien der Fertigung . . . . .	22
2.4 Systematisierung der Inhalte schlanker Produktionssysteme . . . . .	25
2.4.1 Kaizen und kontinuierlicher Verbesserungsprozess . . . . .	27
2.4.2 Mitarbeiterfokussierung . . . . .	29
2.4.3 Fließprinzip . . . . .	31
2.4.4 Ziehprinzip . . . . .	33
2.4.5 Taktprinzip . . . . .	35
2.4.6 Null-Fehler-Prinzip . . . . .	37
2.5 Ansätze zur Implementierung eines schlanken Produktionssystems . . . . .	39
2.5.1 Der Ansatz nach Ohno . . . . .	40
2.5.2 Der Ansatz nach Womack und Jones . . . . .	42
2.5.3 Der Ansatz nach Liker . . . . .	52
2.5.4 Zusammenfassung und kritische Würdigung der Ansätze . . . . .	58

<b>3 Unternehmenswandel hin zur schlanken Produktion</b>	<b>61</b>
3.1 Grundlagen des Change Management	62
3.1.1 Change Management als Teilbereich der strategischen Planung	62
3.1.2 Begründung des Wandels	63
3.1.3 Arten des Wandels	64
3.1.4 Phasen des Wandels	67
3.1.5 Erfolgsfaktoren des Change Managements	70
3.2 Wandel durch Führungsleistung	76
3.2.1 Grundlagen der Führung	76
3.2.2 Funktionen der Führungsebenen	80
3.2.3 Die Rolle der Beratung	81
3.2.4 Erfolgsfaktoren der Führungsleistung	87
3.3 Organisationaler Wandel	90
3.3.1 Grundlagen der Organisation	90
3.3.2 Organisationsformen aus Sicht der schlanken Produktion	100
3.3.3 Erfolgsfaktoren wandlungsfähiger Organisationen	112
3.4 Wandel der Produktionskompetenz	114
3.4.1 Begründung des Produktionskompetenzwandels	114
3.4.2 Phasen des Produktionskompetenzwandels	115
3.4.3 Erfolgsfaktoren des Produktionskompetenzwandels	121
<b>4 Produktionssystem-Implementierung am Praxisbeispiel der Roto Frank AG</b>	<b>123</b>
4.1 Forschungssituation	123
4.2 Historie und Organisation der Roto Frank AG	124
4.3 Branchenanalyse und Notwendigkeit eines Produktionssystems	125
4.4 Ziele und Prinzipien des Produktionssystems	127
4.4.1 Flexibel und bedarfsgerecht produzieren	128
4.4.2 Robuster Produktionsablauf	130
4.4.3 Aktive Mitarbeiter	132
4.4.4 Null-Fehler-Philosophie	133
4.4.5 Kontinuierlicher Verbesserungsprozess	137
4.4.6 Standardisierung und Nachhaltigkeit	137
4.5 Einführung des Roto Produktionssystems	139
4.6 Stand und Weiterentwicklung des Roto Produktionssystems	147
<b>5 Konzeption und Auswertung der empirischen Forschung</b>	<b>151</b>
5.1 Qualitative Befragung	153
5.1.1 Ziel der Untersuchung	154
5.1.2 Gestaltung des Leitfadens	154
5.1.3 Datenerhebung und Auswertungsmethodik	158
5.1.4 Darstellung und Auswertung der Ergebnisse	159
5.2 Quantitative Befragung	173
5.2.1 Ziel der Untersuchung	173

5.2.2	Gestaltung des Fragebogens . . . . .	173
5.2.3	Datenerhebung und Auswertungsmethodik . . . . .	176
5.2.4	Darstellung und Auswertung der Ergebnisse . . . . .	177
<b>6</b>	<b>Handlungsempfehlungen für den Implementierungsprozess</b>	<b>197</b>
6.1	Entwicklung des schlanken Produktionssystems . . . . .	197
6.2	Bereitstellung von Human Resources . . . . .	198
6.3	Kommunikation der Notwendigkeit . . . . .	200
6.4	Vermittlung und Umsetzung von Prinzipien und Methoden . . . . .	201
6.5	Anpassung der Unternehmenskultur und der Organisation . . . . .	203
6.6	Resultatorientierte Steuerung . . . . .	204
<b>7</b>	<b>Zusammenfassung und Ausblick</b>	<b>207</b>
	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>211</b>