

Uwe Dombrowski • Christoph Herrmann
Thomas Lacker • Sabine Sonnentag
Herausgeber

Modernisierung kleiner und mittlerer Unternehmen

Ein ganzheitliches Konzept

 Springer

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

Inhaltsverzeichnis

Handwritten signature

Teil 1: Integrierte Modernisierung in KMU	1
1 Einleitung	1
2 Herausforderungen kleiner und mittlerer Unternehmen	5
2.1 Merkmale und Eigenschaften kleiner und mittlerer Unternehmen	7
2.2 Situation deutscher KMU im europäischen Vergleich	12
2.3 KMU Partner im Verbundprojekt Profil	20
3 Modernisierung kleiner und mittlerer Unternehmen	30
3.1 Was ist die „integrierte Modernisierung“?	30
3.2 Konzepte zur Modernisierung	34
3.3 Einfluss der Merkmale und Eigenschaften kleiner und mittlerer Unternehmen auf die Modernisierung	46
3.4 Veränderungen aus Sicht der Mitarbeiter	54
3.5 Anforderungen an ein Konzept zur Unterstützung der integrierten Modernisierung kleiner und mittlerer Unternehmen	60
4 Profil-Konzept zur integrierten Modernisierung	65
4.1 Vorgehenskonzept zur integrierten Modernisierung	67
4.2 Betrachtung von KMU als Modell lebensfähiger Systeme	72
4.3 Beschreibung der Wirkung von Gestaltungselementen für die integrierte Modernisierung	79
4.4 Strategieentwicklung im Kontext der Modernisierung	87
4.5 Organisation und Planung der Modernisierung	93
4.6 Bewertung und Lenkung von Modernisierungsprozessen	100
4.7 Bewertung von Veränderungen aus Sicht der Mitarbeiter	107
4.8 Qualifizierungskonzept zur integrierten Modernisierung	109
Teil 2: Praxis der integrierten Modernisierung	117
1 Positionsbestimmung des Unternehmens: Interne und externe Analyse	118
2 Entwicklung und Formulierung der Unternehmensstrategie	125
3 Umsetzung der Unternehmensstrategie mit der Balanced Scorecard	136
4 Gestaltung transparenter Geschäftsprozesse	151
5 Denken in Wertschöpfung und Verschwendung	161
6 Kontinuierliche Verbesserungsprozesse	169
7 Selbstorganisiertes Arbeiten in KMU	179

8 Erschließung externer Ressourcen durch Unternehmensnetzwerke	186
9 Kommunikation mit Mitarbeitern.....	195
10 Mitarbeiterbefragung.....	202

Teil 3: Softwarekonzept zur Unterstützung der integrierten

Modernisierung..... 210

1 Anforderungen an das ProfiL-Softwarekonzept.....	211
2 ProfiL-Software zur Unterstützung der integrierten Modernisierung	217
2.1 Modul Projektverwaltung	217
2.2 Modul Einflussfaktoren	218
2.3 Modul Strategie.....	219
2.4 Modul Produktionssystem	222
2.5 Modul Auswertung	227
2.6 Modul Bewertung und Interpretation alternativer Lösungen.....	233
2.7 Modul Informationsbereitstellung.....	236
3 Exemplarische Anwendungsbeispiele zur ProfiL-Software	238
3.1 Vergleich von Konzepten und Methoden	238
3.2 Analyse verschiedener Strategien	239
3.3 Analyse verschiedener Organisationsformen.....	240

Zusammenfassung und Ausblick..... 242

1 Zusammenfassung	242
2 Ausblick	244

Anhang..... 245

1 Ausführungskonzepte.....	245
1.1 Kanban.....	245
1.2 Just in Time und Just in Sequence	246
1.3 Qualitätszirkel.....	247
1.4 Statistische Prozesskontrolle.....	248
1.5 Single Minute Exchange of Die	249
1.6 Six Sigma.....	250
1.7 ABC-Analyse.....	251
1.8 Betriebsdatenerfassung	252
1.9 Produktionsplanungs- und -steuerungssysteme (PPS)	253
1.10 Supply Chain Management.....	254
1.11 Total Productive Maintenance	255
1.12 Die 5S-Methode.....	256
1.13 Standards.....	257
1.14 Visuelles Management.....	258
1.15 Verschwendungsbeseitigung.....	259
1.16 Gruppenarbeit	260
1.17 Kontinuierlicher Verbesserungsprozess.....	261

2 Produktionssystem Dekomposition.....	262
2.1 Dekomposition: Ebene 1 bis 3.....	262
2.2 Dekomposition: Zweig Qualität.....	263
2.3 Dekomposition: Zweig Zuverlässige Leistung I.....	264
2.4 Dekomposition: Zweig Zuverlässige Leistung II.....	265
2.5 Dekomposition: Zweig Reduzierung von Verzögerungen.....	266
2.6 Dekomposition: Zweige Fertigungskosten und Investitionen.....	267
 Literaturverzeichnis	 268
 Sachverzeichnis	 278