

Die Inhalte auf einen Blick

	Seite
Vorwort	9
Geleitwort Daimler AG	12
Geleitwort MAN Diesel & Turbo SE	13
1 Wandlungsfähigkeit „live“ Zur Gestaltung sozio-technischer Produktionssysteme	15
2 Wandlungsfähigkeit nach Maß Der Praxisleitfaden	37
3 Denn erstens kommt es anders Kundenänderungen managen	61
4 Robust und reaktionsschnell Taktorientierte Planung im Produktentwicklungsprozess	81
5 Bewährungsprobe im Alltag Auf das Zusammenspiel kommt es an	97
6 Auf der sicheren Seite Erfolgsfaktoren im Umgang mit Wandlungsfähigkeit	115
7 In Cent und Euro Die Kosten der Wandlungsfähigkeit im Blick	125
Fazit	142

Inhaltsübersicht

	Seite
Vorwort	9
Kapitel 1:	
Wandlungsfähigkeit „live“	
Zur Gestaltung sozio-technischer Produktionssysteme	
von Thomas Wochinger, Jörg Mandel und Timm Kuhlmann	
1.1 Wandlungsfähigkeit als Strategie	16
Am Anfang steht die Turbulenz.....	16
Das Stuttgarter Unternehmensmodell	21
... und seine Weiterentwicklung zur wandlungsfähigen, ganzheitlichen	
und nachhaltigen Fabrik	24
1.2 Wandlungsfähigkeit im Modell	28
Der Takt als Basiselement	29
Kosten- und Liquiditätsmanagement.....	32
Implementierung.....	33
1.3 Wandlungsfähigkeit in Forschung und Praxis	34
Das Projekt	34
Kapitel 2:	
Wandlungsfähigkeit nach Maß	
Der Praxisleitfaden	
von Thomas Wochinger, Eike Rehder, und Matthias Maier	
2.1 Das Referenzmodell verstehen	38
2.2 Die Wandlungstreiber bearbeiten	40
2.3 Den Takt aufnehmen (Ist)	43
Das Taktmodell im Überblick.....	43
2.4 Den Takt vorgeben (Soll).....	47
Die Gestaltungslogik	47

2.5	Wandlungsbefähiger einführen.....	50
	Die Ausrichtung am Kundentakt	50
	Ressourcentakte einführen.....	52
	Kundenänderungen im Prozesstakt	56
2.6	Die Kosten bewerten	59
	Das Vorgehen in aller Kürze	60
2.7	Implementieren	60

Kapitel 3:

Denn erstens kommt es anders

Kundenänderungen managen

von Marcus Sauer, Ulrich Doll und Michael Hüllenkremer

	Dem Unternehmen den Puls fühlen.....	62
3.1	Eigenverursachte Änderungen vermeiden: Produktkonfiguration	63
3.2	Kundenänderungen beherrschen	69
	Die Voraussetzungen schaffen	70
	Kundenänderungen flexibel managen	74
3.3	Kundenänderungen managen: Permanente Anpassung und Optimierung	78

Kapitel 4:

Robust und reaktionsschnell

Taktororientierte Planung im Produktentwicklungsprozess

von Philipp Mühlbauer, Christian Burkard und Andrea Prinz

4.1	Die Wandlungstreiber und ihre Wirkung	82
	Weltmeere und Weltmärkte	82
	Mehr und neue Produkte – was heißt das?	84
4.2	Taktororientiert planen	86
	Ein Ziel: Robuste Planung und schnelle Reaktion	86
	Entwickeln im Takt.....	87
4.3	Die Organisation gestalten.....	92
	Reaktionsfähige Organisationsstrukturen.....	92
	Status- und Fortschrittskontrolle	93
	Definition von Eskalationsprozessen	94
4.4	Fazit und Ausblick	95

Kapitel 5:

Bewährungsprobe im Alltag

Auf das Zusammenspiel kommt es an

von Stefan Sehorsch, Philipp Holtewert und Magnus Volkmer

5.1	Herausforderungen und kein Ende	98
	Relevante Handlungstreiber identifizieren	98
5.2	Die Wandlungsfähigkeit erhöhen: Maßnahmen	99
	Organisatorische Maßnahmen	100
	Technische Maßnahmen	103
	Soziale Maßnahmen	105
	Fazit	114

Kapitel 6:

Auf der sicheren Seite

Erfolgsfaktoren im Umgang mit Wandlungsfähigkeit

von Frank Zwißler, Jana Bethke-Jehnert, Philipp Mühlbauer und

Stefan Sehorsch

Projektziele eindeutig definieren und abstimmen.....	116
Abstimmung und klare Definition der verwendeten Begrifflichkeiten	117
Vision zur Wandlungsfähigkeit.....	117
Rahmenbedingungen klären	118
Befugnisse für das Projektteam	118
Detaillierung der Projektplanung mit Meilensteinen und Reviews.....	119
Beteiligung des Betriebsrats von Anfang an.....	120
Entwicklung unterschiedlicher Szenarien	120
Messbare Größen aus den Wandlungstreibern herleiten.....	120
Die Mitarbeiter mitnehmen	121
Der Mensch als Individuum	121
Änderungskultur im Unternehmen	122
Vorhandene und klare Problemstellung	122
Klarheit über alle relevanten Kosten	122
Hartnäckigkeit	123
Selbst wandlungsfähig sein	123

Kapitel 7:

In Cent und Euro

Die Kosten der Wandlungsfähigkeit im Blick

von Marcel Gebhardt, Mischa Seiter und Frank Zwißler

7.1	Wer die Wahl hat.....	126
7.2	Die Anforderungen	126
7.3	Das Vorgehen.....	128
	Wandlungstreiber identifizieren.....	129
	Wandlungstreiber bewerten und priorisieren.....	130
	Wandlungstreiber quantifizieren.....	132
	Szenarien bilden	132
	Die Kostenauswirkungen analysieren	132
	Wandlungsbefähiger auswählen	133
	Betrachtungszeitraum festlegen und Kostendaten aufnehmen.....	135
	Kosten mit variierenden Wandlungstreiberszenarien bewerten.....	137
	Alternativen anhand simulierter Wandlungskostenkennlinien beurteilen	138
	Praxisbeispiel.....	138
7.4	In die Zukunft investieren	141
	 Fazit	 142
	 Herausgeber und Autoren	 143
	 Literaturverzeichnis	 145
	 Stichwortverzeichnis	 149