

---

# Inhaltsverzeichnis

## Teil I    Kurzfassung für den eiligen Leser

<b>1</b>	<b>Ausgangssituation unserer etablierten Industrieunternehmen</b> .....	3
<b>2</b>	<b>Unser Ziel</b> .....	5
<b>3</b>	<b>Lösungsansatz</b> .....	7
<b>4</b>	<b>Potenziale</b> .....	9
4.1	Die etablierten Unternehmen .....	9
4.2	Die Start-ups und Kleinunternehmen .....	9
4.3	Die Jahrhunderte alte Aufbauorganisation .....	10
4.4	Die Planwirtschaft im Unternehmen .....	10
4.5	Die vielen nicht engagierten Menschen in den etablierten Unternehmen .....	11
4.6	Die gewachsene Unternehmenskultur .....	11
4.7	Unbeachtete betriebswirtschaftliche Erkenntnisse .....	11
4.8	Die viel zu langsamen Geschäftsprozesse .....	12
4.9	Die unnötig hohen Gemeinkosten (GMK) .....	13
4.10	Die unbeherrschte Kapitalbindung in Vorräten .....	13
<b>5</b>	<b>Aufgabenstellung</b> .....	15
<b>6</b>	<b>Maßnahmen</b> .....	17
6.1	Prozessstrukturen gewinnen .....	17
6.2	Bilden Sie einen Verbund hocheffizienter Kleinunternehmen .....	19
6.3	Geschäftsprozesse optimieren .....	21
6.4	Kundenaufträge termintreu planen und steuern .....	21
6.5	Den strategischen Einkauf installieren .....	22
6.6	Das Innovationszentrum einrichten .....	22
6.7	Einen Mitarbeiterentwickler ernennen .....	23

6.8	Eine Unterstützungsorganisation aufbauen .....	23
6.9	Die Marktwirtschaft ins Unternehmen lassen .....	24
6.10	Gemeinkosten (GMK) senken.....	25
6.11	Genauere Kalkulationen mit Prozesskosten .....	26
6.12	Die aktive Vorrats- und Lieferpolitik.....	26
6.13	Die unternehmensübergreifende Supply Chain-Idee.....	27
<b>7</b>	<b>Unsere besondere Art, das <i>intelligente Unternehmen</i> zu realisieren</b> .....	<b>29</b>
<b>8</b>	<b>Nutzenbetrachtung und Wirtschaftlichkeit</b> .....	<b>31</b>
<b>9</b>	<b>Die Geschichte der Otto Wassermann AG</b> .....	<b>35</b>
<b>10</b>	<b>Hinweise zu dem folgenden ausführlichen Text</b> .....	<b>37</b>
<b>Teil II</b>	<b>Maßnahmen, Realisierung und Nutzen des <i>intelligenten Unternehmens</i></b>	
<b>11</b>	<b>Maßnahmen</b> .....	<b>41</b>
11.1	Prozessstrukturen gewinnen.....	41
11.1.1	Von Stücklisten und Arbeitsplänen zu Prozessstrukturen.....	41
11.1.2	Für jeden Auftrag eine eigene Prozessstruktur .....	44
11.2	Bilden Sie einen Verbund hocheffizienter Kleinunternehmen! ....	45
11.2.1	Die Davidchefs als Unternehmer.....	47
11.2.2	Der laufende Betrieb .....	49
11.3	Geschäftsprozesse optimieren .....	50
11.3.1	Aufgaben des Unternehmenstuners .....	50
11.3.2	Typische Tuningmaßnahmen .....	52
11.4	Aufträge sicher planen, disponieren und steuern .....	59
11.4.1	Zielsetzung .....	61
11.4.2	Ausgangssituation in den Unternehmen .....	61
11.4.3	Aufgabenstellung.....	73
11.4.4	Das Prozessmanagement .....	73
11.4.5	Die Simulationsidee .....	81
11.4.6	Die operative Planung, Disposition und Steuerung.....	98
11.4.7	Quintessenz und Perspektiven .....	105
11.5	Einen strategischen Einkauf installieren .....	107
11.6	Das Innovationszentrum einrichten.....	109
11.7	Einen Mitarbeiterentwickler ernennen .....	110
11.7.1	Die Werteveränderung.....	112
11.7.2	Die Tyrannei des Status quo.....	113

11.8	Die Unterstützungsorganisation aufbauen .....	113
11.8.1	Die Vision .....	116
11.8.2	Die Unterstützungsorganisation des <i>intelligenten Unternehmens</i> .....	117
11.8.3	Bemerkenswerte Vorteile der Unterstützungsorganisation .....	118
11.9	Marktwirtschaft im Unternehmen praktizieren .....	120
11.9.1	Vom Markt ins Unternehmen .....	120
11.9.2	Vom Unternehmen in den Markt .....	121
11.10	Gemeinkosten nachhaltig senken .....	122
11.10.1	Dimensionieren Sie auch Ihre Gemeinkosten-Arbeitsplätze bedarfsgerecht .....	123
11.10.2	Finden Sie Ihre Kostentreiber .....	124
11.10.3	Nutzenbetrachtung Gemeinkostensenkung .....	125
11.11	Bessere Kalkulationen mit Prozesskosten .....	127
11.11.1	Kostenträger-Kalkulationen .....	127
11.11.2	Die mitlaufende Nachkalkulation .....	127
11.11.3	Halbfabrikate-Inventur auf Knopfdruck .....	128
11.11.4	Make-or-Buy .....	128
11.12	Die aktive Liefer- und Vorratspolitik .....	129
11.12.1	Ursachen viel zu hoher Kapitalbindung .....	129
11.12.2	Der Weg zu niedrigen Vorräten .....	136
11.12.3	Analysen, Führungszahlen, Sofortmaßnahmen .....	144
11.12.4	Die richtige Dispositionsart .....	151
11.12.5	Schneller liefern mit weniger Kapitalbindung .....	156
11.13	Die unternehmensübergreifende Supply-Chain-Idee .....	159
11.13.1	Ausgangssituation .....	161
11.13.2	Aufgaben und Ziele der unternehmensübergreifenden Supply-Chain-Idee ....	163
11.13.3	Eine richtig ertragsstarke Vision .....	164
11.13.4	Die Lösung für unternehmensübergreifende Supply-Chain-Optimierung .....	164
11.13.5	Die Wertanalyse der unternehmensübergreifenden Supply Chains .....	167
11.13.6	Nutzen unternehmensübergreifender Supply-Chain-Optimierung .....	168
11.14	Die unternehmerische Entlohnung .....	169
11.14.1	Die häufig praktizierte Entlohnung .....	169
11.14.2	Die unternehmerische Entlohnung aller Mitarbeiter .....	170
11.15	Schnell von der Produktidee zur Serienreife .....	174
11.15.1	Die Planung und Steuerung .....	175
11.15.2	Die prozessgerechte Konstruktion .....	176

11.16	Marktnahe Absatzplanung .....	177
11.16.1	Absatzplanung.....	177
11.16.2	Prognosekorrektur .....	178
11.16.3	Der Wunsch-Absatzplan.....	179
11.16.4	Der ertragsmaximierende Absatzplan .....	179
<b>12</b>	<b>Unsere besondere Art, das <i>intelligente Unternehmen</i> zu realisieren</b> .....	<b>185</b>
12.1	Empfehlungen zur erfolgreichen Realisierung.....	185
12.1.1	Internes Wissen: Der Mitarbeiter als bester Berater ohne Bedarf für Ist-Aufnahmen.....	185
12.1.2	Externes Wissen: Auswahl des bestgeeigneten externen Partners .....	186
12.1.3	Der Wille zum Erfolg und möglicher Widerstand.....	186
12.1.4	Professionelles Projektmanagement .....	187
12.2	Der direkte Weg zum <i>intelligenten Unternehmen</i> .....	187
12.2.1	Das Ziel formulieren .....	188
12.2.2	Mitarbeiter gewinnen .....	188
12.2.3	Optimieren der Geschäftsprozesse .....	192
12.2.4	Optimieren der Aufbauorganisation .....	195
12.3	Entwickeln der Mitarbeiter .....	197
12.3.1	Der Kleinunternehmer: Finden der Davidchefs.....	197
12.3.2	Trainieren der Davidchefs .....	197
12.3.3	Trainieren der Unterstüzerebene .....	197
12.3.4	Begleitung in der Praxis .....	198
<b>13</b>	<b>Nutzenbetrachtung und Wirtschaftlichkeit</b> .....	<b>199</b>
13.1	Die Unternehmenskultur wird richtig attraktiv .....	199
13.2	Die Mitarbeiter im Unternehmen .....	200
13.3	Die Unterstützungsorganisation fördert das Unternehmertum.....	200
13.4	Das Innovationspotenzial Ihres Unternehmens wird frei .....	200
13.5	Prozessstrukturen und Supply-Chains schaffen Transparenz.....	201
13.6	Die Planung, Disposition und Steuerung der Kundenaufträge und Planzahlen wird viel einfacher .....	201
13.7	Die Produktivität steigt um deutlich zweistellige Prozentsätze.....	202
13.8	Die Kapitalbindung in Vorräten sinkt nachhaltig.....	202
13.9	Die Marktwirtschaft belebt das <i>intelligente Unternehmen</i> .....	203
13.10	Ihr Unternehmen kann ungebremst weiter wachsen .....	203
13.11	Quintessenz.....	203
13.12	Wirtschaftlichkeit.....	203
<b>14</b>	<b>Was Sie jetzt tun können</b> .....	<b>205</b>

**Teil III Berichte aus der Praxis**

<b>15 Aufbruch in eine moderne Zukunft</b> .....	209
Einleitung des Projektleiters der Otto Wassermann AG .....	209
15.1 Ausgangssituation .....	209
15.2 Ziel .....	210
15.3 Lösungsweg .....	210
15.3.1 Die prozessorientierte Organisation .....	210
15.3.2 Einführen von Eigenverantwortung: Davids in der Fertigung und der Verwaltung .....	211
15.3.3 Entwicklung der Führungskräfte in Richtung Selbstvertrauen und Eigenverantwortung, Transparenz durch Messbarkeit .....	212
15.4 Nutzen .....	213
<b>16 Kompromisslose Einführung des <i>intelligenten Unternehmens</i> bei einem mittelständischen Traditionsunternehmen</b> .....	215
Einleitung des Projektleiters der Otto Wassermann AG .....	215
16.1 Ausgangssituation .....	215
16.2 Ziel .....	216
16.3 Lösungsweg .....	216
16.4 Nutzen .....	221
<b>Empfohlene Literatur</b> .....	223
<b>Die Autoren</b> .....	225
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	227
<b>Stichwortverzeichnis</b> .....	231