

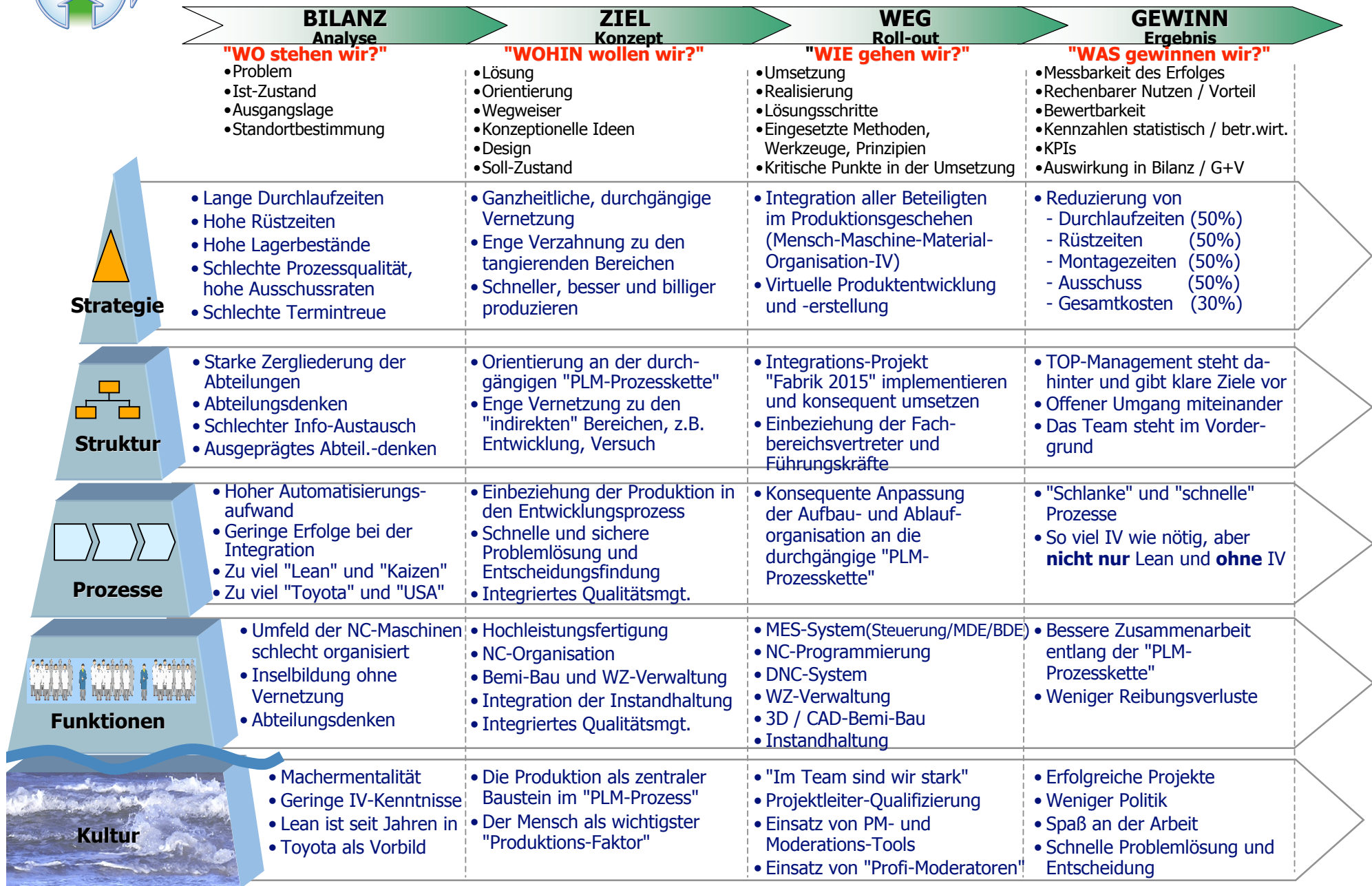


Ganzheitliches Projektmanagement (GAPM) / verbesserte Besprechungskultur / praxisorientierte "schlanke" Problemlösungs-, Entscheidungs- und Moderations-Tools

	BILANZ Analyse "WO stehen wir?"	ZIEL Konzept "WOHIN wollen wir?"	WEG Roll-out "WIE gehen wir?"	GEWINN Ergebnis "WAS gewinnen wir?"
	<ul style="list-style-type: none"> • Problem • Ist-Zustand • Ausgangslage • Standortbestimmung 	<ul style="list-style-type: none"> • Lösung • Orientierung • Wegweiser • Konzeptionelle Ideen • Design • Soll-Zustand 	<ul style="list-style-type: none"> • Umsetzung • Realisierung • Lösungsschritte • Eingesetzte Methoden, Werkzeuge, Prinzipien • Kritische Punkte in der Umsetzung 	<ul style="list-style-type: none"> • Messbarkeit des Erfolges • Rechenbarer Nutzen / Vorteil • Bewertbarkeit • Kennzahlen statistisch / betr.wirt. • KPIs • Auswirkung in Bilanz / G+V
Strategie	<ul style="list-style-type: none"> • Ca. 70% aller Projekte scheitern • Zu lange, ineffektive Problemlösungs- + Entscheidungsprozesse • Diskrepanz zwischen Schulungsaufwand und Nutzen 	<ul style="list-style-type: none"> • Konsequenter Einsatz praxiserprobter und "schlanker" Tools • Ausbildung und Einsatz von "PM- und Moderationsprofis" • Symbiose von Linien- und Moderationsaktivitäten 	<ul style="list-style-type: none"> • "Weniger Japan und USA – mehr Europa" • Schulung und Einsatz von "GAPM" und "SEP" • "Schlanke" Six Sigma • "Schlanke" FMEA und QM-Tools 	<ul style="list-style-type: none"> • Kürzere Projektlaufzeiten (ca. 50%) • Effizientere Besprechungen (ca. 30%) • Weniger Konflikte+Diskussionen • Integration von Linien- und indirekten Bereichen
Struktur	<ul style="list-style-type: none"> • Mangelnde Top-down- und Bottom-up-Strategien • Ausgeprägtes Bereichs- und Abteilungsdenken • Zu viele Hierarchien 	<ul style="list-style-type: none"> • Bessere Zusammenarbeit • Weniger Emotionen + Streit • Bessere Motivation aller • Bessere Nutzung der Personalressourcen 	<ul style="list-style-type: none"> • Installation von "Profi-Moderatoren" beim Top-Management" • Unternehmensweites, ganzheitliches PM (GAPM) • Flache Strukturen, direkte Wege 	<ul style="list-style-type: none"> • Kurze Entscheidungswege • Transparenz der Arbeitsprozesse und -Ergebnisse • Schnelle Lösung von Entscheidungssituationen + Konflikten
Prozesse	<ul style="list-style-type: none"> • Überzogene IV-Strategie versus effektive Team- und Gruppenarbeit • Bedeutung der Soft Facts wird nicht erkannt 	<ul style="list-style-type: none"> • Schnelle, integrierte Abläufe und Prozesse • Schnelle, effektive Problemlösungs- und Entscheidungsproz. • Verbesserung der Zusammenarbeit 	<ul style="list-style-type: none"> • Präzise definierte Regeln für Quality Gates • Schulung und Einsatz von analytischen und kreativen Denkmethoden 	<ul style="list-style-type: none"> • Verbesserung der Qualität • Termintreue • Geringere Ausschussquoten • Bessere Kapitalnutzung • "Schlanke" Prozesse
Funktionen	<ul style="list-style-type: none"> • Dominanz d. Linienaufgaben • Praxiserprobte Werkzeuge werden nicht genutzt • Negativer Einfluss der Soft Facts 	<ul style="list-style-type: none"> • Fachbereiche liefern Information, Fachwissen und Erfahrung • Einsatz von "Profi-Moderatoren" • Management wird aktuell mit einbezogen 	<ul style="list-style-type: none"> • Top-down-Auftrag aus der GF • Auswahl geeigneter Tools • Auswahl, Schulung und Einsatz von "Profi-Moderatoren" 	<ul style="list-style-type: none"> • Besserer Informationsaustausch • Bessere Planung und Steuerung aller Unternehmensfunktionen • Integrierte Abläufe
Kultur	<ul style="list-style-type: none"> • Keine Zeit • Kein Geld • Ausgeprägte Schuldzuweisungskultur • "Alpha-Management" 	<ul style="list-style-type: none"> • In der Gruppe sind wir stark • Entlastung des Managements • Transparente Abläufe und Arbeitsergebnisse 	<ul style="list-style-type: none"> • Einreißen der Bereichsgrenzen durch Team- und Gruppenarbeit • Klare Zielvorgaben • Der Mitarbeiter im Mittelpunkt 	<ul style="list-style-type: none"> • Erfolgreiche Projekte • Weniger Reibungsverluste • Motivierte Mitarbeiter • Schnelle Problemlösung und Entscheidungen



Produktion (Investitionsgüter / Einzel-Kleinserie)





Entwicklung (Klassischer Maschinenbau)

	BILANZ Analyse "WO stehen wir?"	ZIEL Konzept "WOHIN wollen wir?"	WEG Roll-out "WIE gehen wir?"	GEWINN Ergebnis "WAS gewinnen wir?"
	<ul style="list-style-type: none"> • Problem • Ist-Zustand • Ausgangslage • Standortbestimmung 	<ul style="list-style-type: none"> • Lösung • Orientierung • Wegweiser • Konzeptionelle Ideen • Design • Soll-Zustand 	<ul style="list-style-type: none"> • Umsetzung • Realisierung • Lösungsschritte • Eingesetzte Methoden, Werkzeuge, Prinzipien • Kritische Punkte in der Umsetzung 	<ul style="list-style-type: none"> • Messbarkeit des Erfolges • Rechenbarer Nutzen / Vorteil • Bewertbarkeit • Kennzahlen statistisch / betr.wirt. • KPIs • Auswirkung in Bilanz / G+V
Strategie	<ul style="list-style-type: none"> • Hohe Entwicklungskosten • Lange Entwicklungszeiten • Hoher Änderungsaufwand • Hoher Anteil an "indirekten" Tätigkeiten 	<ul style="list-style-type: none"> • Integrierte Produktentwicklung • Simultaneous Engineering • Simulation • Berechnung parallel zur Konstruktion 	<ul style="list-style-type: none"> • Einsatz von praxiserprobten IV-Tools (CAD / EDM / ... / PLM) • Einbeziehung der Fachbereiche • Top-down- und Bottom-up-Strategie 	<ul style="list-style-type: none"> • Reduzierung von <ul style="list-style-type: none"> - Entwicklungszeiten (60%) - Entwicklungskosten (40%) • Fehlervermeidung (ca. 30%) • Schneller und sicherer Informationsfluss
Struktur	<ul style="list-style-type: none"> • Zu viel Outsourcing • Zu viele Hierarchien • Bereichs- und Abteilungsdenken • Geringe Vernetzung zu anderen Bereichen 	<ul style="list-style-type: none"> • Schlanke Aufbau- und Ablauforganisation entlang der "PLM-Prozesskette" • Enge Vernetzung zu anderen Bereichen 	<ul style="list-style-type: none"> • Flache Hierarchien • Höhere Eigenverantwortung der Mitarbeiter • Top-Management gibt klare Ziele vor, fordert + unterstützt 	<ul style="list-style-type: none"> • Top-Management ist voll mit integriert • Offener Umgang miteinander • Das Team und sein Moderator stehen im Mittelpunkt
Prozesse	<ul style="list-style-type: none"> • Keine durchgängigen Prozesse durch fehlendes 3D / CAD • Hoher Suchaufwand bei indirekten Tätigkeiten • Technische und organisatorische Probleme 	<ul style="list-style-type: none"> • Lean-Innovation im integrierten IV-System • Durchgängiger "PLM-Prozess" • Integration von Marketing, Versuch, Serie und After Sales 	<ul style="list-style-type: none"> • Einsatz von Quality Gates • "Schlanke" Prozesse und IV • "Schlanke" FMEA • "Schlankes" Six Sigma 	<ul style="list-style-type: none"> • Schnelle und sichere Prozessabläufe • So viel IV wie nötig, aber nicht nur Lean und ohne IV
Funktionen	<ul style="list-style-type: none"> • 70% konstruieren mit 2D / CAD • Berechnung nicht integriert • Versuch getrennt • Zu frühe Detaillierung 	<ul style="list-style-type: none"> • 3D / CAD-Modellierung • Schneller, einfacher Informationsaustausch • Simulation • Virtual Reality 	<ul style="list-style-type: none"> • 3D / CAD • 3D / Berechnung • Online-Simulation • Rapid Prototyping • 3D-Visualisierung + Simulation 	<ul style="list-style-type: none"> • Bessere Zusammenarbeit entlang der "PLM-Prozesskette" • Weniger Reibungsverluste zwischen den Bereichen
Kultur	<ul style="list-style-type: none"> • Bereichsdenken • Keine "Fehlerkultur" • Wenig Teambildung und Gruppenarbeit • Schuldzuweisungen 	<ul style="list-style-type: none"> • Teambildung im "Ganzheitlichen Projektmanagement" (GAPM) • Beachtung der Soft Facts (80%) am Projekterfolg 	<ul style="list-style-type: none"> • "Im Team sind wir stark" • Projektleiter-Qualifizierung • Einsatz von PM- und Moderations-Tools • Ausbildung von "Profi-Moderatoren" 	<ul style="list-style-type: none"> • Erfolgreiche Projekte • Weniger Politik • Spaß an der Arbeit • Schnelle Problemlösung und Entscheidung