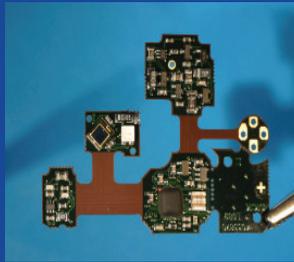


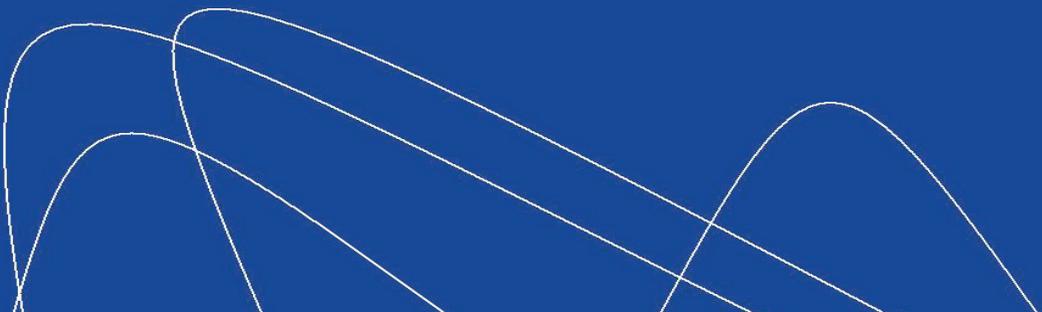
Dr. Martin A. Schütz

Restrukturierung von
Produktentstehungsprozessen

Theorie und Praxis von Interim Management
in mittelständischen Unternehmen



Herausgeber: Dr. Harald Schönfeld
butterflymanager Verlag



Schütz, Dr. Martin A.:
Restrukturierung von Produktentstehungsprozessen -
Theorie und Praxis von Interim Management in
mittelständischen Unternehmen
Herausgeber: Dr. Harald Schönfeld,
Fachbuchreihe Praxiswissen Interim Management
butterflymanager Verlag, Kreuzlingen (CH), 2013,
ISBN: 978-3-00-041307-0
Einzelpreis 14.95 Euro

Copyright© 2013 butterflymanager Verlag, butterflymanager GmbH
Kreuzlingen (CH). Alle Rechte der Verbreitung, auch durch Film,
Funk und Fernsehen, fotomechanische Wiedergabe, Tonträger je-
der Art, auszugsweiser Nachdruck oder Einspeicherung und Rück-
gewinnung in Datenverarbeitungsanlagen aller Art, sind verboten.

Titelbilder: fotolia (2), privat (1)

Widmung

Für Angelika

Mein Dank gilt der Geschäftsleitung der Lust-Hybridtechnik sowie allen Mitarbeitern, stellvertretend Herrn Thomas Walther, Herrn Dr. Eberhard Rink, Herrn Martin Brandl und Herrn Michael Enke.

Das vorliegende Buch entstand aus dem anregenden Gedankenaustausch mit meinem langjährigen Freund und Branchenexperten im Interim Management, Herrn Dr. Harald Schönfeld.

Inhalt

Vorwort des Herausgebers	6
Vorwort und Einführung des Autors	9
I. Wissensteil	14
Der Interim Manager und die Produktentstehung in Dienstleistungsunternehmen	
1.1. Die Situation der Dienstleistung für die Elektroindustrie	14
1.1.1. Technische Spitzenleistungen – kein Erfolgsgarant	16
1.1.2. Kleinserien versus Unternehmensertrag	18
1.1.3. Der Dienstleister unter Zeitdruck	19
1.1.4. Die steigende Produktkomplexität	21
1.1.5. Technologiedienstleister brauchen Produktkompetenz	22
1.1.6. Qualität wird vorausgesetzt	23
1.1.7. Größere Stückzahlen = größerer Wettbewerbsdruck	24
1.1.8. Standardisierung beim Lieferanten – kaum Vorteile beim Kunden	24
1.2. Interim Management in mittelständischen Unternehmen	26
1.2.1. Neutralität, Reputation und Ziele des Interim Managers	26
1.2.2. Innovation und externe Erfahrungen	27
1.2.3. Ressourcenknappheit	29
1.2.4. Berater oder Interim Manager?	30
1.3. Strukturen der Produktentstehung	34
1.4. Anforderungen der internationalen Standards	43
1.4.1. Der Standard der Produktentwicklung: ISO TS 16949	44
1.4.2. Anforderungsmanagement	49
1.5. Organisationsstrukturen	58

II.	Fallstudie	59
	Interim Mandat zur Restrukturierung der Produktentstehungsprozesse	
2.1.	Das Unternehmen – die Kunden – die Produkte	59
2.2.	Situation und Aufgabe des Interim Mandates	62
2.3.	Ablauf des Mandates	66
2.3.1.	Prozess-Analyse	67
2.3.1.1.	Der Prozessfluss in der Übersicht	67
2.3.1.2.	Die Produktentstehung in der Realität	75
2.3.1.3.	Die Zusammenfassung der Stärken und Potenziale	80
2.3.2.	Konzepterarbeitung	81
2.3.2.1.	Die Grundpfeiler der Produktentstehung	88
2.3.2.2.	Managementwerkzeuge	89
2.3.2.3.	Organisatorische Maßnahmen	92
2.3.2.4.	Die Einführung eines Anforderungsmanagements	95
2.3.2.5.	Qualitätssichernde Maßnahmen	97
2.4.	Einführung in Phasen	100
2.5.	Ergebnisse und Erfahrungen	103
2.5.1.	Die Fakten und Zahlen	103
2.5.2.	Die Herausforderungen	105
2.5.3.	Die Potenziale	106
III.	Fazit	
	Vorteile der Bearbeitung des Vorhabens durch einen Interim Manager	107
3.1.	Beweggründe	108
3.2.	Die beiderseitigen Erwartungen	110
3.3.	Herausforderungen im Interim Management	121
IV.	Schlusswort	124
V.	Literaturliste	126
VI.	Begriffe und Abkürzungen	128
VII.	Der Autor	132

Der Autor



Dr.-Ing. Martin Schütz, Jahrgang 1955, studierte Theoretische Elektrotechnik an der TU Ilmenau und promovierte mit einer Arbeit zu verteilten Widerstands-Kondensatorstrukturen in mikroelektronischen Filterstrukturen. Er begann seine berufliche Tätigkeit in der Entwicklung von Präzisions-Wandlern für die Automatisierungstechnik und Halbleiterindustrie. Nach einem weiteren Studium in der Fachrichtung Mikroprozessortechnik wechselte er Anfang der neunziger Jahre in die Automobilzulieferindustrie. Dort übernahm er

verschiedene Funktionen in der Produktentwicklung als Elektronikentwickler, Projektleiter bis zum Entwicklungsleiter. Auch fertigungsnahe Funktionen wie Abteilungsleiter Prüfgeräte/ Musterbau füllte Hr. Dr. Schütz mit hohem Engagement.

Seine Tätigkeiten brachten Herrn Dr. Schütz in ständigen und intensiven Kontakt mit PKW- und Nutzfahrzeugkunden. Mit Integration des damals typischen schwäbischen Familienunternehmens in einen internationalen Konzern erweiterte sich auch das Aufgabengebiet von Dr. Schütz. Viele Projekte führten ihn in nahezu alle Länder Europas, nach Nordamerika und Japan. Mit den Aufgaben wuchs auch die Verantwortung. Im Jahr 1997 war Herr Dr. Schütz in der Firmenrestrukturierung verantwortlich für die gesamte Technik. Nach dem erfolgreichen Abschluss verantwortete er als Managing Director zahlreiche Organisationsänderungen und Produktionsverlagerungen nach Irland, Ungarn und der Aufbau einer Applikationsabteilung für Elektronikmodule für Fahrzeuge in den U.S.A. sowie die Leitung des Ausbaues des Firmenstandortes in Deutschland.

Im Jahr 2002 wechselte Dr. Schütz in die Selbständigkeit. Seitdem ist er für deutsche und internationale Firmen als Interim Manager tätig. Sein Spezialgebiet ist und bleibt die Technik, d.h. alle Themen rund um die Produktentstehung und –realisierung. Besonderen Wert legt er auf die Verknüpfung von inhaltlicher Produktentwicklung und kommerziellen Erfolg.

Seine umfangreichen Erfahrungen und kontinuierlichen Weiterbildungen zu technischen und Managementthemen sichern ihm eine hohe Reputation. Nicht nur der Abschluss als „Interim Executive (EBS)“ an der European Business School in Oestrich-Winkel weist ihn als qualifizierten Interim Manager aus. Weiterbildungen in Produktentstehungsprozessen, den Normen und Standards, bis hin zu den Anforderungen der Funktionalen Sicherheit unterstreichen sein hohes Expertenwissen.

Mit seinem Wirken als Interim Manager erweiterte sich auch sein Branchenumfeld. Es zeigte sich, dass die umfangreichen Erfahrungen aus der Automobilzulieferindustrie für andere Branchen sehr interessant sind. So übernahm Hr. Dr. Martin Schütz Managementmandate als CTO, COO im Anlagenbau und in der Elektronik.

Dr. Martin Schütz ist Inhaber / Mitinhaber von diversen Patenten.