

Inhalt

Vorwort	9
Wozu dieses Buch?	11
Danksagung	13
Was will die Theory of Constraints?	15
Was habe ich davon?.....	15
Und wer war Eli Goldratt?.....	16
Wie kam es zur ToC?	17
Warum „Theory ...“?.....	17
„... of Constraints“?	17
Und wo steht die ToC heute?	18
Welche Ziele hat mein Unternehmen?	19
Geld verdienen	19
Märkte begeistern.....	19
Ständige Verbesserung.....	20
Sichere Arbeitsplätze	20
Profitables Wachstum.....	20
Denkanstöße.....	23
Geld verdienen – was heißt das?	25
Durchsatz (D).....	25
Bestände/Investitionen (BI).....	26
Betriebskosten (BK).....	26
Finanzielle Entscheidungen.....	26
Wie erfolgreich sind wir?	27
Denkanstöße.....	28
Was hindert uns am Geldverdienen?	29
Es gibt einen Engpass!	29
Fünf Schritte der ständigen Verbesserung.....	30
1. Identifiziere den Engpass.....	30
2. Entscheide, wie der Engpass optimal genutzt werden soll	31
3. Ordne alles andere dieser Entscheidung unter	32

4. Erweitere den Engpass	32
5. Beginne von vorn, wenn sich der Engpass verschiebt	32
Denkanstöße.....	33
Wir produzieren nicht genug!.....	35
Problem: Lokale Effizienzen	35
Dilemma: Aber wir brauchen lokale Effizienzen!(?)	39
Untätige Ressourcen sind Verschwendung	42
Lösung: Drum-Buffer-Rope	45
Staffelläufer-Prinzip	47
Buffer-Management	47
Die Gefahr im Erfolg	49
Denkanstöße.....	50
Und die Finanzen?.....	51
Dilemma: Durchsatz vs. Kosten	65
Lösung: Das Durchsatz-Rechnungswesen.....	71
Lohnt sich die Investition?	74
Selbst produzieren oder einkaufen?	79
Denkanstöße.....	81
Was liegt hinter dem Engpass?	83
Die versteckte Einfachheit komplexer Systeme.....	84
Eine Analogie: Der Arztbesuch	88
Die Methoden effektiven Denkens.....	89
Was soll geändert werden?	89
Wohin soll die Veränderung führen?	91
Wie soll die Veränderung herbeigeführt werden?	94
Denkanstöße.....	97
Wir haben zu hohe Bestände ... aber oft auch zu geringe!	99
Dilemma: Großes oder kleines Lager?.....	99
Was ist Distribution?.....	100
Engpass: Der kaufbereite Kunde.....	101
Den Engpass nutzen.....	102
Wie groß muss der Bestand sein?.....	102
Was wäre, wenn ...?.....	104

Die Wiederbeschaffungszeit ...	104
Schwankungen gleichen sich aus	105
Lösung: PULL	106
Von „Push“ zu „Pull“	108
Zuverlässigkeit und Effektivität	108
Denkanstöße	110
Unsere Projekte sind zu langsam!	111
Projekte sind voneinander abhängig	111
Problem: Schädliches Multitasking	113
Lösung: Drum-Buffer-Rope für die Projekte	115
Identifiziere den Engpass	116
Entscheide, wie der Engpass bestmöglich ausgenutzt werden soll	117
Ordne alles andere der Entscheidung, den Engpass bestmöglich auszunutzen, unter	118
Erweitere den Engpass	119
Denkanstöße	119
Wie werden Projekte noch schneller?	121
Das magische Dreieck	121
Problem: Versteckte Sicherheiten	122
Eingebaute Sicherheiten gehen verloren	125
Lösung: Critical Chain	128
Und wie steuern wir die Projekte?	131
Denkanstöße	135
Die Kunden stehen nicht vor der Tür!	137
Der Engpass ist im Markt	137
Probleme im Markt	137
Das Marketingdilemma	138
Die eigentliche Marketingaufgabe	140
Rigorese Marktanalyse	141
Das unwiderstehliche Angebot	143
Ja, aber	144
Denkanstöße	145

Wie überzeuge ich die Anderen?.....	147
Problem: Ich habe eine tolle Idee!	147
Logische Zusammenhänge	153
Schicht 1: Ist das mein Problem?	155
Schicht 2: Und das soll unser Problem lösen?	157
Schicht 3: Das bringt doch nichts	161
Schicht 4: Ja, aber	164
Schicht 5: Das schaffen wir nie!	166
Schicht 6: Trotz allem passiert nichts	167
Denkanstöße.....	169
Ist ToC also Unternehmensstrategie?	171
Die Basis einer sinnvollen Unternehmensstrategie	171
Das unwiderstehliche Angebot	173
Viable Vision: In vier Jahren Umsatz in Gewinn verwandeln 175	
Den Markt segmentieren	176
Der Quantensprung	177
Zwischencheck.....	179
Flexibilität	180
Denkanstöße.....	183
Ausblick	185
Literatur und Vertiefung.....	187
Der Autor	189