

## Geleitwort Daimler AG

Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

*„Es ist nicht unsere Aufgabe, die Zukunft vorauszusagen,  
sondern auf sie gut vorbereitet zu sein.“*

*Perikles*

Was der große athenische Staatsmann schon vor 2500 Jahren wusste, hat auch im 21. Jahrhundert nichts an seiner Aussagekraft verloren. Daimler Trucks behauptet sich heute in einem dynamischen, hoch kompetitiven und globalen Wettbewerb, in dem berechenbare Marktentwicklungen der Vergangenheit angehören. Wir können die Zukunft nicht vorhersagen, aber wir können die Wandlungsfähigkeit unseres Produktionssystems kontinuierlich verbessern, um auch in Zukunft der führende Hersteller von LKWs zu sein. Aus diesem Grund starteten wir im September 2010 mit dem Forschungsprojekt WPSlive.

Um eine schnelle und aufwandsarme Anpassung unseres Produktionssystems an veränderte Rahmenbedingungen zu ermöglichen, müssen organisatorische, technische und soziale Maßnahmen entwickelt werden, wobei der Fokus von WPSlive bei Daimler Trucks auf der Betrachtung sozialer Maßnahmen liegt. Das Ziel ist die Entwicklung einer Qualifizierungssystematik, welche die Reaktionszeit auf auftretende Veränderungsbedarfe erheblich verkürzt und gleichzeitig die Prozesssicherheit erhöht. Die Qualifizierungssystematik ermöglicht hierfür eine vorausschauende Planung notwendiger Qualifizierungsmaßnahmen und stellt jederzeit eine ausreichende Anzahl qualifizierter Mitarbeiter sicher. Das Ergebnis ist eine Methode der bedarfsgerechten und proaktiven Qualifizierung, welche die Wandlungsfähigkeit unseres Produktionssystems erhöht.

Auch in Zukunft werden wir daran arbeiten, sowohl organisatorische und technische als auch soziale Maßnahmen zu entwickeln, um unser Produktionssystem optimal auf Veränderungen vorzubereiten. Jede einzelne Maßnahme trägt zu einer Steigerung der Wandlungsfähigkeit bei und fördert somit die Wettbewerbsfähigkeit von Daimler Trucks.

Wandlungsfähigkeit lohnt sich!

Ihr  
Jörg Sieverding  
Leiter Truck Operating System & Industrial Engineering  
Operations Truck Powertrain  
Daimler AG

## Geleitwort MAN Diesel & Turbo SE

Sehr geehrte Damen und Herren,

wie lässt sich die Wettbewerbsfähigkeit eines produzierenden Unternehmens nachhaltig sichern und ausbauen? Die Beantwortung dieser Frage wird immer schwieriger angesichts komplexer globaler Strukturen mit dynamischen Märkten, in denen sich konjunkturelle Voraussetzungen und gleichzeitig die technologischen Anforderungen an Produkte schnell verändern. Darüber hinaus verlagert sich das Wachstum längst auf Regionen außerhalb Europas: Mit der Erschließung neuer Märkte gehen neue Anforderungen an Produkte und Anlagen und zunächst unbekannte Rahmenbedingungen einher. Im internationalen Umfeld sehen sich europäische Unternehmen neuen, zum Teil sehr offensiven Wettbewerbern gegenüber, und neue Technologien breiten sich in unserer vernetzten Welt rasant aus. Dieser kontinuierliche Wandel und die gleichzeitig zunehmende Geschwindigkeit der Veränderungen erfordern von Unternehmen eine hohe Anpassungsfähigkeit und Flexibilität.

MAN ist ein Unternehmen, das sich seit seiner Gründung vor mehr als 250 Jahren den Herausforderungen der jeweiligen Zeit stellt und sich entsprechend immer wieder verändert und neu aufgestellt hat – getreu dem Motto „Erfolg durch Wandel“. Dazu gehören neben der Erschließung neuer Geschäftsfelder und Märkte auch die konsequente Weiterentwicklung und der Ausbau des Produktportfolios. Die MAN Diesel & Turbo SE ist heute weltweit führender Anbieter von Großdieselmotoren und Turbomaschinen für maritime und stationäre Anwendungen. Eine kontinuierliche Weiterentwicklung von Produkten und Technologien ist in unseren Branchen auch vor dem Hintergrund strikter werdender Emissionsbestimmungen relevant – sowohl in der maritimen Industrie als auch in der stationären Energieerzeugung. Unser Unternehmen wandelt sich dadurch vom reinen Motoren- zum Systemlieferanten, etwa wenn es darum geht, neben dem Kernprodukt Großdieselmotor zum Beispiel auch Abgasnachbehandlungssysteme oder elektronische Steuerungssoftware zur Verfügung zu stellen. Aufgrund der vergleichsweise hohen Versorgungssicherheit, Vorteilen bei den Betriebskosten und geringen Emissionswerten gilt Gas heute als Kraftstoff und Energieträger der Zukunft. Mit Zweistoff- sowie reinen Gasmotoren und Gasturbinen hat MAN Diesel & Turbo SE sein Produktportfolio in den vergangenen Jahren darauf ausgerichtet und Produkte für die weltweiten Gasmärkte entwickelt.

Derartige neue Anforderungen aus dem Unternehmensumfeld erfordern Flexibilität und Wandlungsfähigkeit der eigenen Produktion, denn sie haben nicht nur direkte Auswirkungen auf die Produkte und ihre Gestaltung, sondern auch auf die einzusetzenden Herstellungsverfahren und die dazu notwendigen Betriebsmittel – und nicht zuletzt auf die im Unternehmen arbeitenden Menschen. Wenn sich die Anforderungen an Produkte

ändern, müssen Produktionssysteme angepasst werden können: Wandlungsfähigkeit der Produktionssysteme ist also gefordert. Bewegliche, anpassungsfähige und antizipative Strukturen und Prozesse sind gefragt, die es in eine nachhaltige und langfristig angelegte Produktionsstrategie von vornherein einzubinden gilt.

Ihr  
Arnd Löttgen  
Chief Manufacturing Officer  
MAN Diesel & Turbo SE