

## Vorwort

In der Organisation der Produktionsbereiche der Unternehmen zeichnet sich ein Innovations-schub ab. Die meisten Automobilunternehmen haben sogenannte „Ganzheitliche Produktionssysteme“ (GPS) mit dem Ziel eingeführt, die Herausforderungen der Globalisierung der Märkte und der Internationalisierung der Standorte bewältigen zu können. Die Intensität, mit der sie diese Aktivitäten weiter vorantreiben, ist beträchtlich. Auch die großen Unternehmen der Zulieferindustrie entwickeln eigene Produktionssysteme oder führen sie mit Erfolg ein. Die Ergebnisse einer Kurzstudie des Fraunhofer Instituts für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO) zeigen, dass zahlreiche weitere Unternehmen jeder Größe aus allen produzierenden Branchen Ganzheitliche Produktionssysteme realisieren (IAO 2003). Die Effekte scheinen ebenfalls überaus positiv. Bereits jetzt zeichnet sich ab, dass fast jedes produzierende Unternehmen über kurz oder lang von dieser Entwicklung betroffen sein wird. Deshalb ist es nicht nur sinnvoll, sondern für das Bestehen im Wettbewerb zwingend notwendig, dass die Unternehmen sich frühzeitig mit Ganzheitlichen Produktionssystemen auseinandersetzen.

Ganzheitliche Produktionssysteme sind methodische Regelwerke und Handlungsanleitungen zur Herstellung von Produkten. Sie stellen eine Art Betriebsanleitung für die Produktion vor allem unter Berücksichtigung organisatorischer, personeller und wirtschaftlicher Aspekte dar. Ganzheitliche Produktionssysteme bestehen aus organisatorischen Konzepten (z.B. für die Prozessgestaltung oder für Gruppenarbeit), aus Modellen (z.B. Entgelt- und Arbeitszeitmodelle) sowie aus Methoden (z.B. KVP, TPM, JIT, Visualisierungsmanagement). Sie richten sich in erster Linie an das untere und mittlere Management sowie an die betrieblichen Mitarbeiter. Mit Hilfe Ganzheitlicher Produktionssysteme sollen diese Personengruppen in die Lage versetzt werden, auftretende Probleme wie z.B. mangelnde Qualität, zu geringe Verfügbarkeit, zu niedrige Nutzungsgrade, zu hohe Lagerbestände, qualifikatorische Über- und Unterforderung oder zu geringe Motivation eigenständig zu lösen.

Das IAO hat diesen Trend frühzeitig erkannt und beschäftigt sich seit mehreren Jahren intensiv mit der Entwicklung und Implementierung Ganzheitlicher Produktionssysteme, insbesondere in kleinen und mittleren Unternehmen unterschiedlicher Branchen. Die im Rahmen dieser Projekte gewonnenen Erkenntnisse stellen ein umfassendes und fundiertes Wissen zum Thema Ganzheitliche Produktionssysteme dar. Dieses Wissen wurde in diesem Buch mit dem Ziel aufbereitet, den Unternehmen nicht allein einen kurzen Überblick über die Theorie, sondern v.a. einen handlungsorientierten, praxisgerechten Leitfaden zur Verfügung zu stellen, der durch die Beschreibung von Best-Practice-Lösungen abgerundet wird. Die Leser erhalten damit eine Fülle von Hinweisen und konkreten Anregungen, die sie für die Planung, für den Betrieb und für die permanente Verbesserung aller Prozesse zur Leistungserstellung in ihrem Unternehmen so nutzen können, dass deren Wettbewerbsfähigkeit auch in Zukunft sichergestellt ist.