
Vorwort

Problemstellung des Materialflusses in der Praxis

Der Praktiker, der mit dem Materialfluss konfrontiert ist, sieht sich heute vielfältigen teils scheinbar widersprüchlichen Anforderungen verschiedener Fachbereiche gegenüber. Um seine Zielvorgaben, etwa kontinuierlich volle Lieferfähigkeit, minimale Bestände und minimale Kosten zu erreichen, muss er verschiedenste Spezialdisziplinen gleichermaßen beherrschen. Es existieren zudem verschiedenste Highend-Ansätze und IT-Lösungen, die aus betriebswirtschaftlicher Perspektive für einen Fachbereich logisch und sinnvoll erscheinen. Im „Tagesgeschäft“ stellen sich diese Sichtweisen oft als aufwendiges Optimieren von isolierten, eindimensionalen Problemstellungen dar. In der betrieblichen Praxis ist der Mitarbeiter zumeist rudimentäreren Problemstellungen ausgesetzt. Diese oft sehr zahlreichen und vordergündig einfachen Themen zeichnen sich zudem durch vielfältigste interdisziplinäre Ursachen-Wirkungszusammenhänge aus – der Genetics-Effect. Viele der Rahmenbedingungen, die von außen als fix oder ideal erfüllt vorausgesetzt werden, sind zudem im Detail extrem dynamisch. Übliche Optimierungsansätze erscheinen dem Praktiker daher irrelevant, angesichts der tatsächlichen Problemstellungen des Alltags:

- Planungen, die sich sekundlich gravierend verändern;
- IT-Daten, die im zweistelligen Prozentbereich Fehler aufweisen;
- Anlagen, die kurzfristig ausfallen;
- Ausschussraten, die plötzlich 50 % Kapazität zehren;
- Änderungen, die noch nicht vollständig eingeflossen, wieder ersetzt werden;
- Lieferanten, die kaum soweit entwickelt werden, dass eine vernünftige Zusammenarbeit möglich ist, ehe sie von neuen Lieferanten ersetzt werden;
- Mängel oder Strategien in der betrieblichen Zusammenarbeit, die einen kostenoptimalen Materialfluss erschweren;
- Unexakt ermittelte Prozesskosten – die sich aufgrund von Flexibilität oder Dynamik ständig verändern;
- etc.

Erfolgreich in der Praxis

Besonders beim Thema Materialfluss ist es wesentlich, umfassend und fachübergreifend optimal zu arbeiten. Es gilt allgemein wenige Störungen und geringe Verschwendung zu erreichen und nicht nur in einer Spezialdisziplin das letzte Promill an Optimierung auszureizen. Ist diese Basis erreicht, existieren unzählige Möglichkeiten, Prozesse noch schlanker und gleichzeitig sicherer zu gestalten. Bei verschiedensten Gesprächen im Vorfeld des Buchs war immer wieder festzustellen, dass viele Fehler auch daher rühren, dass es kaum Literatur gibt, die die Vielschichtigkeit der Problemstellung umfassend darstellt. Der Praktiker benötigt eine komplexe Mischung an wesentlichen Grundmethoden und neuen oder speziellen Ansätzen, die umfassend alle notwendigen Themen in einfacher Form transparent machen. Schlanker Materialfluss, Schlanke Produktion und letztlich das Schlanke Unternehmen stellen selbst in den Industriestaaten ein immer noch enormes, sogar volkswirtschaftliches Potential dar, denn hierbei wird tatsächlich eine Optimierung der Wertschöpfung nachhaltig erreicht. Zudem können Fehler bei grundlegenden Ansätzen schnell jegliche Kostenreduzierung kompensieren, etwa durch Personalkosten oder durch einen Lieferantenwechsel.

Autentizität – die „Erfinder“ oder „Entwickler“ von herausragenden Methoden stellen Ihre Konzepte selbst vor

Aufgrund vieler persönlicher Kontakte und Erfahrungen entstand der Gedanke bei diesem Buch ganz nach dem Konzept von Best Practice jeweils durch international herausragende Spezialisten deren Sichtweise der Dinge selbst darstellen zu lassen. Interessanterweise stieß ich mit meiner Idee, ein interdisziplinäres, stellenweise konträres Buch zu verfassen, auf eine breite Zustimmung. Alle von mir angestrebten Spezialisten sagten tatsächlich zu. So ist es mit einem Quäntchen Glück und sehr viel Aufwand gelungen zahlreiche Verfasser von Primärquellen bzw. Erfinder und Betreiber von internationalen Bestmarken (Best Practice) zu Wort kommen zu lassen und nicht nur erneut zu zitieren.

Neutrale Plattform für praxisgerechte Innovationen

Ein weiteres Konzept war es, in der Praxis nachhaltige Innovationen mit hohem Verbesserungswert aufzuspüren und im Buch, aber auch in der Kongress-Serie „Schlanker Materialfluss“ zusammen mit der Bayern Innovativ GmbH (ein Organ des Wirtschaftsministeriums in Bayern) vorzustellen. Bereits wiederholt wurden erstmals von uns vorgestellte Konzepte später von anderen Verbänden mit Preisen ausgezeichnet. Besonderen Wert legen wir auf die Vermeidung von Cross-Selling, da das Innovationspotential in der interdisziplinären Realität entscheiden sollte. In einer Zeit, in der Auszeichnungen zunehmend durch kommerzielle Interessen bestimmt werden, ist dies besonders wichtig.

Die dritte Auflage

Die dritte Auflage wurde um viele neue, konkret greifbare Anwendungsbeispiele ergänzt, zu denen es noch wenig praxistaugliche Literatur gibt. Vor allem im Bereich *Lean* und Steuerung werden Lösungen internationaler Bestmarken in den Unternehmen von den langjährig verantwortlichen Umsetzern dargestellt. So ist die Zahl der Co-Autoren mittlerweile auf 80 angestiegen.

Der hohe Praxisgehalt ist der Grund, für das häufige Zitieren des Buches bei Masterarbeiten. An vielen Universitäten und Hochschulen wird das Werk als Grundlektüre verwendet. Dabei gehören Studierende der Logistik, der Betriebswirtschaft, des Wirtschaftsingenieurwesens, des Maschinenbaus und der Informatik zur besonderen Zielgruppe dieses Fachbuchs. Aufgrund der Praxisnähe und der fachübergreifenden Darstellung richtet sich das Buch gleichermaßen an das Management, wie auch an operative Mitarbeiter. Daher dient es bei vielen Unternehmen als Arbeitsbuch für die Praxis.

Natürlich ist es eine Ehre, wenn internationale Auszeichnungen für Projekte vergeben werden, die basierend auf Buchbeiträgen oder den Kongress entwickelt wurden. Viel mehr freut uns aber, dass zahlreiche Unternehmen aufgrund der aufgezeigten Möglichkeiten des Schlanken Materialflusses einen Weg aus der Insolvenz finden.

Danksagung

An dieser Stelle möchte ich mich ganz herzlich für die enorme, spontane Zustimmung, die Begeisterung für das Projekt und die tatkräftige, professionelle und vor allem sehr kooperative Unterstützung bei allen Co-Autoren und deren Unternehmen oder Universitäten bedanken. Ich möchte mich besonders für das Geleitwort und die darüber hinausreichende persönliche Unterstützung bei Prof. Scheid bedanken. Das Projekt wäre sicherlich nicht entstanden ohne die Unterstützung und Anregung der folgenden Universitäten bzw. Institute, bei denen ich mich ebenso herzlich bedanken möchte.

- Fakultät für Maschinenbau und Lehrstuhl für Fabrikbetrieb der TU Ilmenau – Prof. Wolf-Michael Scheid
- Institut der Wirtschaft Thüringens – Wissenschaftlicher Direktor Prof. Herfried Schneider
- Institut für Werkzeugmaschinen und Betriebswissenschaften (iwb) der TU München – Prof. Michael F. Zäh
- Lehrstuhl für Fördertechnik Materialfluss Logistik (fml) der TU München – Prof. Wilibald A. Günthner
- Fakultät für Wirtschaftsingenieurwesen der Fachschule Rosenheim – Prof. Christoph Maier
- Faculty of Science, Agriculture and Engineering der University of Newcastle upon Tyne – Prof. P. M. Braiden

Aufgrund des ungewöhnlich interdisziplinären Ansatzes des Buchs war die tatkräftige Unterstützung von außerordentlich vielen Personen zum Gelingen notwendig – etwa mit dem Vermitteln von Kontakten, Anwendungsfällen, Literatur sowie durch konstruktive Kritik und Korrekturen. Mein besonderer Dank gehört auch Ulrike Maatz, die das gesamte Buch der ersten Auflage und die neuen und geänderten Beiträge zur zweiten Auflage sehr kompetent und kritisch lektoriert hat. In der dritten Auflage gilt mein besonderer Dank Renate Perl, Cara Dickmann und Ulrike Reinold, die die neue Ausgabe kritisch lektoriert haben. Weiterhin gilt der Dank meiner Frau Eva Dickmann die nicht nur Co-Autorin ist, sondern auch größere Teile aller drei Auflagen inhaltlich überarbeitet und ergänzt hat. Ihnen allen gebührt mein spezieller Dank.

Abb. 1 Die Chancen neuer Perspektiven nutzen – herausragende, nachhaltig und im Nachhinein erfolgreiche Ansätze entstehen häufig aus veränderten Blickwinkeln



Im Besonderen möchte ich mich beim Springer-Verlag bedanken und im Speziellen bei Thomas Lehnert für die Begeisterung und die immer konstruktive, tatkräftige Unterstützung, durch die das Projekt erst entstehen und wachsen konnte. Ich konnte mich jederzeit auf die sehr freundliche, konstruktive und professionelle Zusammenarbeit mit Frau Butz vom Springer Verlag verlassen.

Dieses Buch steht unter dem Motto: Tatsächlicher nachhaltiger Fortschritt und Erfolg, basierend auf fundierter Substanz und nicht nur auf der Gabe oberflächlich, mittels Präsentation und Rhetorik, zu beeindrucken.

In unserer Gesellschaft und in Unternehmen werden Strukturen vielfach mit enormem Aufwand danach ausgerichtet, immer die optimale marketinggerechte Perspektive zu finden, unter der die Schattenseiten der Organisation und der Abläufe nicht zu erkennen sind. Ansätze aus den Bereichen *Lean* und der Wissenschaft, sowie interdisziplinäre Ansätze können helfen, Perspektiven zu finden, um Prozesse und Kosten tatsächlich und nachhaltig enorm zu optimieren.

Ich möchte dieses Buch meinen Kindern Mark, Cara und Lina widmen, die mir stets den Unterschied zwischen dem Wesentlichen und Unwesentlichen vor Augen führen (Abb. 1).

München, Juli 2014

Philipp Dickmann

<http://www.springer.com/978-3-662-44868-7>

Schlanker Materialfluss
mit Lean Production, Kanban und Innovationen
Dickmann, P. (Hrsg.)
2015, XL, 657 S. 369 Abb., 119 Abb. in Farbe.,
Hardcover
ISBN: 978-3-662-44868-7