

## Vorwort

Kleine und mittlere Unternehmen (KMU) stellen in Deutschland mit etwa 70% den wesentlichen Anteil aller deutschen Arbeitsplätze bereit. Spielte sich der Wettbewerb für KMU bis vor wenigen Jahren noch überwiegend regional ab, so hat die rasante Entwicklung und Ausweitung der Informations- und Kommunikationstechnologien den Wettbewerb heute weitgehend internationalisiert. KMU in Deutschland befinden sich in einem internationalen Wettbewerb, der eine immer schnellere Entwicklung und Verbesserung der eigenen Wettbewerbsfähigkeit erfordert.

Das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) fördert mit dem Rahmenprogramm „Forschung für die Produktion von morgen“ kooperative vorwettbewerbliche Forschungsvorhaben zur Stärkung der Produktion in Deutschland. Dadurch sollen produzierende Unternehmen besser in die Lage versetzt werden, auf Veränderungen rasch zu reagieren und den erforderlichen Wandel aktiv mitzugestalten.

Mit den Verbundprojekten aus dem im Jahr 2003 ausgeschriebenen Wettbewerb „*Integrierte Modernisierung von Organisation und Führung produzierender Unternehmen*“ sollten Lücken und Defizite ausgeglichen werden, die durch die bisherige Umsetzung einzelner Lösungsbausteine zur Gestaltung von Organisation und Führung in Unternehmen, wie z.B. für Teamarbeit, Fließfertigung, Just-in-Time, kontinuierliche Verbesserung (KVP) oder Qualitätsmanagement (TQM), entstanden sind. Obwohl diese Bausteine jeweils unterschiedliche Schwachpunkte der Unternehmen betrachteten und Verbesserungen in einigen Zielgrößen mit sich brachten, verhinderten Unkompatibilität der einzelnen Lösungen und fehlende langfristige Unternehmensstrategien positive Gesamteffekte.

Das vorliegende Buch präsentiert die Ergebnisse des *Verbundprojekts „Produktions- und Organisationsflexibilisierung im Life Cycle - ProfiL“*. Die besondere Zielgruppe sind Kleinunternehmen. In dem Projekt ging es u.a. darum, theoretische und in der Praxis angewendete Produktions- und Organisationsmethoden auf ihre Umsetzbarkeit in KMU zu überprüfen und neue KMU-gerechte Methoden daraus abzuleiten.

In enger Kooperation zwischen sechs Kleinunternehmen und drei Forschungsinstituten wurde im Verbundprojekt ProfiL ein ganzheitliches Konzept entwickelt, das die Besonderheiten kleiner Unternehmen berücksichtigt und einen Handlungsrahmen für einen umfassenden Modernisierungsprozess bereit stellt. Dabei setzt das entwickelte Konzept auf eine Durchgängigkeit von der Unternehmensstrategie bis hin zur Gestaltung und Lenkung einzelner Maßnahmen. Die Konzentration auf eine strategische Ausrichtung von Maßnahmen zur Modernisierung erlaubt dabei eine zielgerichtete Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit von KMU und stellt somit einen Beitrag zur Stärkung der deutschen Wirtschaft dar.

Die Entwicklungsarbeiten wurden durchgeführt:

- von wissenschaftlicher Seite von zwei Instituten der Technischen Universität Braunschweig, dem Institut für Fabrikbetriebslehre und Unternehmensforschung (IFU) und dem Institut für Werkzeugmaschinen und Fertigungstechnik (IWF) sowie der Universität Konstanz, Fachbereich Psychologie,
- von zwei Softwareanbietern, die zum einen ein angepasstes Kennzahlen- und ERP-System und zum anderen ein Softwaretool zur Unterstützung von Modernisierungsprozessen in KMU entwickelt haben und
- von vier kleinen Unternehmen der Elektronikbranche aus Baden-Württemberg, die das entwickelte Konzept miterarbeitet, erprobt und validiert haben.

Unser Dank gilt den Profil-Partnern für ihre erfolgreiche Arbeit, ihr Engagement und die kooperative Zusammenarbeit. Ganz besonders möchten wir uns bei den Koordinatoren des Verbundprojektes, Herrn Thomas Lacker, Firma IntrObest und Herrn Dr. Christoph Herrmann, TU Braunschweig, IWF, für das professionelle Projektmanagement bedanken.

Wir hoffen, dass das vorliegende *Buch „Modernisierung kleiner und mittlerer Unternehmen“* nicht nur die erprobten Ergebnisse und die sich daraus ableitenden Wirtschaftlichkeitspotenziale und Erfolgsfaktoren bekannt macht, sondern auch anderen Unternehmern Mut macht und sie dazu anregt, bei sich im Unternehmen einen integrierten und evolutionären Modernisierungsprozess in Gang zu setzen. Dabei sollen die dargestellten Methoden und Instrumente methodisch und konzeptionell unterstützen und die Erfahrungsberichte der beteiligten Profil-Industriepartner die Umsetzung in die betriebliche Praxis erleichtern.

Karlsruhe, im Dezember 2008

Christiane Peters

Helmut Mense



Projektträger Forschungszentrum Karlsruhe  
Forschungszentrum Karlsruhe GmbH

Weitere Informationen zum Verbundprojekt Profil und zum BMBF-Rahmenkonzept „Forschung für die Produktion von morgen“ sind im Internet unter [www.profil-kmu.de](http://www.profil-kmu.de) bzw. [www.produktionsforschung.de](http://www.produktionsforschung.de) verfügbar.



<http://www.springer.com/978-3-540-92926-0>

Modernisierung kleiner und mittlerer Unternehmen

Ein ganzheitliches Konzept

Dombrowski, U.; Lacker, Th.; Sonntag, S. (Hrsg.)

2009, XIII, 280 S., Hardcover

ISBN: 978-3-540-92926-0