

# Der Weg zum Top-Unternehmen

## Das MTM-System als große Chance

Das umfangreiche Handbuch ›Industrial Engineering‹ aus dem Schäffer Poeschel-Verlag ist Pflichtlektüre für alle, die ihr Unternehmen auf die Überholspur bringen möchten.

Der Begriff ›MTM‹ wird oft nichtssagend erläutert. Außenstehenden ist nicht immer klar, was gemeint sein könnte. MTM steht für ›Methods Time Measurement‹. Die Autoren des Werks ›Industrial Engineering‹, Prof. Rainer Bokranz und Prof. Kurt Landau,

übersetzen dies frei mit ›standardisierte Sollzeiten für standardisierte Abläufe‹. Ein Auslöser für die Grundbausteine des MTM war der Zweite Weltkrieg. Die Amerikaner waren auf die damit verbundenen Rüstungsanstrengungen nicht vorbereitet und wollten mit MTM der Rüstungswirtschaft gute Bedingungen zur Produktionserhöhung verschaffen.

MTM hat einen instrumentellen und einen institutionellen Aspekt: Die Deutsche MTM-Vereinigung e. V. kümmert sich um die Weiterentwicklung sowie die Verbrei-

terung des MTM-Gedankens, der bei konsequenter Anwendung zu besseren Produkten und Dienstleistungen führt. Das Handbuch ›Industrial Engineering‹ ist daher optimal für diejenigen, die Verantwortung für ein Produkt oder gar ein ganzes Unternehmen haben. Hier wird das notwendige Wissen vermittelt, um ein effektives und effizientes Produktivitätsmanagement zu betreiben.

Aber auch für Betriebsräte oder Betriebsärzte ist das Werk lohnend, da die MTM-Gestaltungssystematik darauf basiert, dass Arbeitssysteme gleichermaßen ökonomisch und human sein müssen. Im Buch sind daher viele Anregungen und Tabellen zu finden, die sich mit der Ergonomie am Arbeitsplatz auseinandersetzen. Die Tabellen berücksichtigen sogar die unterschiedliche körperliche Leistungsfähigkeit zwischen Mann und Frau. In der Produktion können daher mithilfe dieses Handbuchs viele körperlich belastende Tätigkeiten auf ein erträgliches Maß reduziert werden.

Produktivmanagement nach MTM ist keine „Quick-Wins“-Anleitung, sondern setzt auf Nachhaltigkeit. Die entscheidenden Rollen spielen die Beschäftigten, ihre Qualifikation, ihr Engagement sowie die zu Bestleistungen befähigte Organisation. Im Buch wird also umfassendes und ganzheitliches betriebswirtschaftliches Wissen vermittelt. Beispielsweise erfährt man hier, was es mit ROI oder EBITDA auf sich hat und wie diese betriebswirtschaftlichen Kennzahlen berechnet werden. Dazu wird eine Bilanz sowie eine Gewinn- und Verlustrechnung herangezogen.

Viel Platz nimmt das Produktionssystem ein. ›Lean Produktion‹ und ›Lean Management‹

sind davon zwei Begriffe, die mittlerweile auch Nichtfachleute kennen. Der Autohersteller Toyota war Vorreiter dieser Idee, weshalb man vom ›Toyota Production System‹ spricht. Im Buch werden die wichtigsten Prinzipien dieses Systems erläutert. Auf mehreren Seiten werden interessante Einblicke gewährt, die viele Anregungen für das eigene Unternehmen liefern. Große Unternehmen haben dies bereits getan, weshalb es beispielsweise bei Mercedes das ›Mercedes-Benz Produktionssystem‹ und bei Bosch das ›Bosch Produktionssystem‹ gibt.

### Vorsprung durch MTM

Unternehmen erhalten mit der Einführung des MTM-Systems einen gewaltigen Wettbewerbsvorteil, da sie, wie im Buch ausführlich dokumentiert, systematische Handlungsweisen, etwa zur Gestaltung von Prozessen, erarbeiten können. Im Buch wird dazu beispielsweise gezeigt, wie der Wertstrom optimal gestaltet werden kann.

Systematisch wird etwa Schritt für Schritt analysiert, was mit drei Schmelzöfen geschehen soll, deren Strahlungshitze zu hoher Fluktuation des Personals führt. Ein mögliches Ergebnis: Technische Überholung von zwei Öfen, deren Verfügbarkeit auf 85 Prozent steigern und einen



Mit dem Handbuch ›Industrial Engineering‹ haben die Autoren Prof. Rainer Bokranz und Prof. Kurt Landau einen umfassenden Ratgeber zum Produktivitätsmanagement mit MTM geschaffen, der in die Hand einer jeden Person gehört, die in Unternehmen eine verantwortliche Stelle bekleidet oder selbst eines führt.

**Titel:** Industrial Engineering  
**Autoren:** Prof. Rainer Bokranz  
Prof. Kurt Landau

**Verlag:** Schäffer Poeschel  
**ISBN:** 978-3-7910-2863-7  
**Jahr:** 2012  
**Preis:** 99,95 Euro

Ofen stilllegen. Natürlich wird im Buch auch umfassend in die Thematik des Projektmanagements eingeführt. Ob Setzen von Meilensteinen, Umgang mit dem Netzplan oder Fragen zum Meilensteinbudget – alles wird ausführlich behandelt und erläutert. Dazu werden Wirtschaftlichkeitsrechnungen durchgeführt, um beispielsweise Stückkosten zu vergleichen oder die Amortisationszeit zu ermitteln.

Viel Platz im Buch nimmt auch die Entwicklung sowie die Produktion der Erzeugnisse ein. Der Grund ist einsichtig: Hier werden 75 Prozent der Herstellkosten festgelegt und auch Betriebs-, Wartungs- und Entsorgungskosten in diesem Prozess determiniert. Durch die optimale Gestaltung der Arbeitssysteme kann ebenfalls noch ein hohes Kostensenkungspotenzial umgesetzt werden. Explizit wird von den Autoren darauf hingewiesen, dass systematisches Verbesserungsmanagement dagegen ein geringeres Kostensenkungspotenzial besitzt und im Regelfall sogar zu hohen Änderungskosten führt.

Damit fertigungsgerechte Konstruktionen recht schnell ihren Weg in die Produktion finden, sind im Buch zahlreiche Beispiele zur Umsetzung eigener Ideen zu finden. Auch für die Montage gibt es interessante Leitlinien, die zu mehr Produktivität führen: Mit der sogenannten Prokon-Analyse wird der Anwender angehalten, Montagehandlungen so zu beschreiben, wie sie sich aus dem konstruktiven Aufbau des Produkts und dessen Einzelteile ergeben. Dadurch werden nachträgliche Erzeugnisänderungen vermieden. Zudem fördert Prokon die Kreativität und die bereichsübergreifende Teamarbeit.

Das Handbuch ›Industrial Engineering‹ ist eine aus zwei Bänden bestehende, sehr umfassende Lektüre zum MTM-System. Damit ist ein tiefer Einblick in das Geheimnis erfolgreicher Unternehmen

möglich, die sich diesem System bereits bedienen.

Auf ideale Weise werden die beiden Bände durch eine separat erhältliche Formelsammlung ergänzt. Zu allen Formeln werden hier Beispiele und durchgerechnete Musterlösungen angeboten. Da-

rüber hinaus wird der Band sowie die Seite genannt, wo diese Formeln in den Handbüchern vorkommen. Wer an verantwortlicher Stelle eines Unternehmens tätig ist, sollte sich daher in einer guten Buchhandlung einmal in die Werke einlesen. Die Wahrscheinlich-

keit ist sehr hoch, dass die Bücher angesichts ihres hohen Praxisnutzen nicht mehr ins Regal zurückgestellt werden.



[schaeffer-poeschel.de](http://schaeffer-poeschel.de)



**Hier dreht sich alles um Technik**

Welt der Fertigung –  
mehr muss man nicht lesen



[www.weltderfertigung.de](http://www.weltderfertigung.de)