

# Praxis bestätigt Theorie

## Wie Roto-Kunden (noch) wirtschaftlicher produzieren können (Teil 3)

Arbeitsplatzgestaltung, Fertigung im Fluss, Organisation von Lager und Logistik sowie Mitarbeitern – mit diesen Bausteinen des Dienstleistungspaketes „Roto Lean“ befassten sich die Beiträge in den Heften 9 und 10. Im dritten und letzten Teil der Serie erläutert die Redaktion, was sich konkret hinter den restlichen Kapiteln des in sechs Module gegliederten Unterstützungsprogrammes verbirgt. Und: Sie lässt zum Finale Praktiker zu Wort kommen, die über Erfahrungen mit dem exklusiven Beratungsangebot verfügen.

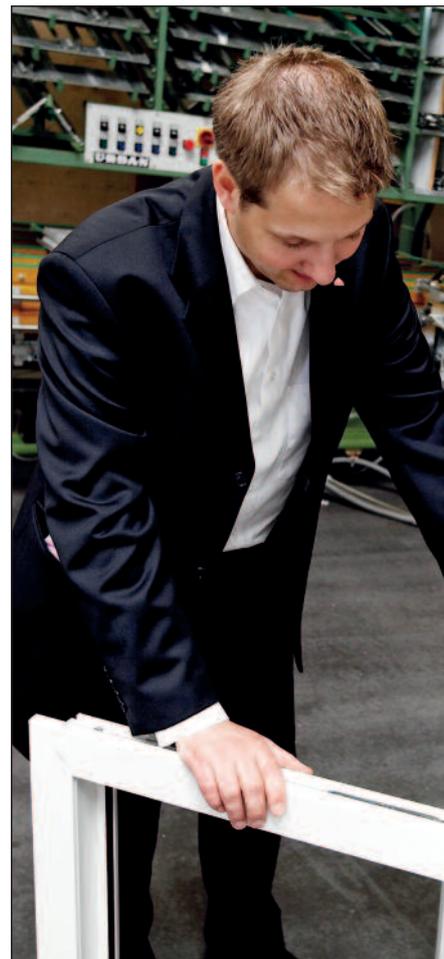
Langfristiger wirtschaftlicher Erfolg beruht auf zufriedenen Kunden – und die hängen stark von gleichbleibend hoher Produktqualität ab. Auch wenn Fehler bekanntlich menschlich sind, bleiben sie ein ärgerlicher Störfaktor mit oft ausgeprägten negativen Konsequenzen. Deshalb ist es wichtig, Probleme und Fehlerquellen nicht unter den Teppich zu kehren, sondern ihre Ursachen genau zu ergründen und für ihre Vermeidung in der Zukunft zu sorgen. Ein Instrument dazu heißt Pareto-Tisch und gehört für die Experten

von Roto in die Kategorie „unverzichtbar“. Die damit verbundene Methode basiert auf der 80:20-Regel, die der italienische Ingenieur **Vilfredo Pareto** (1848–1923) bei einer Untersuchung der Vermögensverhältnisse in seinem Heimatland entdeckte. Etwa 20 % der Familien besaßen danach ca. 80 % des Vermögens. Daraus leitete er das Prinzip ab, demzufolge sich 80 % aller Fehler auf 20 % der Fehlerursachen zurückführen lassen. Anders ausgedrückt: Mit einem Mitteleinsatz von 20 % sind

Aufgaben in der Regel so zu erledigen, dass 80 % aller Probleme gelöst werden.

### „Was“ statt „Wer“

Die konkrete Anwendung in der Fertigungspraxis: Auf einem speziellen Tisch liegen die fehlerhaften Teile aus der Produktion. Im Rahmen täglich einberufener Meetings diskutieren die involvierten Mitarbeiter die Ursachen der Fehler und entwickeln gemeinsam Lösungen. Wichtig ist dabei die Integration von Mitarbeitern aus mehreren Fertigungsstufen, da sich Fehler meist über mehrere Produktionsschritte hinweg „einschleichen“. Für die Kommunikation gilt: Je konstruktiver das Gesprächsklima, desto größer die Chancen zur Reduzierung der Fehler(quote). So sollte die Frage stets „Was ist das Problem?“ und nicht „Wer ist das Problem?“ lauten. Die Leistungen der „Roto Lean“-Experten umfassen



## Ein Möbelschloss mit inneren Werten

von Dr. Ulrich Morgenroth

Das in dieser Folge vorgestellte Schloss bildet einen wichtigen Bestandteil der Barock- und Rokokoabteilung des Schloss- und Beschlägemuseums. Auffällig ist vor allem die aufwendig, durchbrochen gearbeitete Abdeckplatte, die den Blick auf den Mechanismus im Inneren frei gibt.

Allein die Herstellung dieser Platte war sehr aufwendig, denn alle Arbeitsgänge wurden ohne Maschinenwerkzeug ausgeführt. Zunächst musste von Hand ein Blech geschmiedet werden, denn zur Entstehungszeit des Schlosses war das Walzen von Blechen noch nicht erfunden worden.

Das Aussägen der äußeren Form erscheint noch recht simpel. Für die durchbrochenen Felder mussten zunächst Löcher gebohrt werden, in die das Sägeblatt einer Laubsäge eingeführt werden konnte. Wer in seiner Jugend einmal Sperrholz mit einer Laubsäge gesägt hat, kann sich vorstellen, wie viel Geschick das Sägen von Eisen erfordert. Anschließend musste dann noch gefeilt, geschmiegelt und poliert werden. Schaut ganz ins Innere des Schlosses, kann man feststellen, dass der Gestaltungswille des Herstellers auch vor dem Mechanismus des Schlosses keinen halt gemacht hat, denn alle funktionalen Teile sind irgendwie verziert worden. Dieser extrem große Aufwand ist vor allem dann erstaunlich, wenn man



Seite, die auf das Holz der Tür geschraubt wurde.

Das bedeutet: Der Schlosser hat es gesehen, der Käufer hat es gesehen und dann zweihundert Jahre lang niemand mehr.... Für das Qualitätsbewusstsein der Zeit aber, muss es von Bedeutung gewesen sein! Es gibt heute noch einen einzigen Handwerkszweig in dem wir ein ähnliches Phänomen kennen: die Uhrmacherei. Wer bereit ist, einen fünfstelligen Eurobetrag für eine Uhr von A. Lange oder Rolex auszugeben, kann gewiss sein, dass das Uhrwerk auch im Inneren fein verziert ist.

bedenkt, dass all diese Details nach dem Einbau des Schlosses gar nicht mehr sichtbar waren Denn wir sehen hier nicht die Schauseite, sondern die



**Die Beratung bei umfassenden Investitionsvorhaben rundet das modulare Unterstützungspaket ab. Gemeinsam mit dem Kunden definieren die Roto-Experten das Planungsziel, erarbeiten ein Konzept und analysieren dessen Wirtschaftlichkeit.**

FOTOS: ROTO

zialisten des Bauzulieferers ihren Kunden ebenfalls mit Rat und Tat zur Seite – von der Klärung des Planungsziels über die Konzepterstellung und Beurteilung der Wirtschaftlichkeit bis hin zur konkreten Handlungsempfehlung. Dabei komme den Marktpartnern das umfangreiche, schon mehrfach ausgezeichnete Know-how von Roto als Wohndachfenster-Produzent besonders zugute.

### Zeugnisse von Profis

Unter dem Strich bietet der Fenster- und Türtechnikspezialist damit nach eigener Einschätzung ein eindrucksvolles Mehrwert-Paket, das am Ende im wahrsten Sinne des Wortes mehr Wert schafft.

Und was sagen versierte Praktiker dazu? Die Redaktion ging bei einigen Firmen auf Stimmenfang. Darunter befinden sich langjährige Partner des Herstellers ebenso wie Neukunden, die mit dem Wechsel des Beschlag-Lieferanten zugleich den gesamten Produktionsbetrieb und/oder einzelne Abläufe umstellten.

### Gute Noten

So nahm die Menck Fenster GmbH den geplanten Neubau einer moder-

nen Fertigungshalle in Wittenförden bei Schwerin vor gut zwei Jahren zum Anlass, die Produktion auf Beschläge Marke „Roto“ umzurüsten.

„Mehr Leistung, bessere Qualität, weniger Nacharbeit, weil geringere Transportschäden“: Auf diese Kurzformel bringt **Rolf Menck** das positive Ergebnis seit der Eröffnung der neuen Fertigung im Sommer letzten Jahres. Besonders freute den Geschäftsführer auch, dass sich die wohl unvermeidbaren „Nebenwirkungen“ der Umstellung wie eine zeitweise beeinträchtigte Liefer- und Terminalsicherheit in „absolut vertretbarem Rahmen“ hielten.

Die Kneer-Südfenster-Gruppe hingegen arbeitet schon seit über 40 Jahren mit dem Bauzulieferer zusammen. „Als das ‚Lean-Team‘ uns im Herbst 2008 das Optimierungskonzept für die Kunststoff-Fensterfertigung in unserem Stammwerk Westerheim präsentierte, waren wir sofort überzeugt“, erinnert sich **Hugo Schairer**, Betriebsleiter der Kneer GmbH Fenster und Türen. Und: Die Praxis habe gehalten, was die Theorie versprach. Dank der strukturierten Vorgehensweise der Roto-Experten und der kontinuierlichen Begleitung während des ganzen Projektes sei die Umstellung sogar bei laufendem Betrieb reibungslos erfolgt.

### Harte und weiche Argumente

**Hans-Dieter Herzog** führt gemeinsam mit seiner Schwester **Marietta Heil** die HeKa-Gruppe mit Stammsitz im badischen Graben-Neudorf. Hier schätzt man das Know-how des

Beschlagproduzenten bereits seit über 30 Jahren. „Als europäischer Hersteller mit deutscher Herkunft spielt für uns auch die fundierte internationale Kompetenz von Roto eine wichtige Rolle“, sagt Herzog. Um sich auf den umkämpften In- und Auslandsmärkten dauerhaft behaupten zu können, wurden die Fertigungsstandorte Löbnitz und Graben-Neudorf in den letzten Jahren mit Hilfe des „schlanken“ Dienstleistungspaketes umfassend modernisiert. „Bei einem Industriepartner, der derart nah am Geschehen und damit am Kunden ist, fühlt man sich gut aufgehoben“, bilanziert der HeKa-Chef.

Unabhängig von „harten“, direkt messbaren Faktoren steht und fällt der Erfolg der nicht selten mehrjährigen Beratungsprojekte mit den an ihnen beteiligten Menschen. Auch den sogenannten „Soft Skills“ bescheinigten die Praktiker eine hohe Qualität.

Zum Beispiel **Andy-Thomas Connell**, Geschäftsführer der BE Bauelemente GmbH im westfälischen Leopoldshöhe. Das relativ junge Unternehmen kooperiert seit gut drei Jahren mit dem Bauzulieferer. Gleich zu Beginn musste eine ganz besondere Herausforderung gemeistert werden: die komplette Beschlagumstellung innerhalb von zwölf Monaten – bei laufendem Betrieb. „Ohne konstruktives, stets lösungsorientiertes Teamwork wäre das nicht zu schultern gewesen“, weiß Connell. Und: „Mit ihrer Fachkompetenz und der Fähigkeit, eine partnerschaftliche Atmosphäre zu schaffen, haben die ‚Lean‘-Experten bei uns überzeugt.“ Werteschöpfung einmal anders. ■

auch bei diesem Modul zunächst eine Grundlagen-Schulung sowie die intensive Erfassung und Analyse der Ist-Situation. Daran schließen sich die Konzeption eines effizienten Fehler- und Reklamationsmanagements und – wenn gewünscht – die aktive Begleitung bei seiner Umsetzung an.

### Modul P: Projektbegleitung und Fertigungsplanung

Die Entscheidung, Produktionsprozesse zu automatisieren oder Teile der bzw. die gesamte Fertigung zu erweitern, stellt nicht nur eine technologische Herausforderung dar. Sie muss natürlich nicht zuletzt auch wirtschaftlich abgesichert sein. Bei derartigen Optimierungs- und Investitionsvorhaben stehen die Spe-

**Langfristiger wirtschaftlicher Erfolg beruht auf zufriedenen Kunden – und die erwarten u. a. eine gleichbleibend hohe Produktqualität. Genau darauf zielt das Modul „Null-Fehler-Fertigung“.**



### STELLENGESUCH

#### Vertriebsfachmann

43 Jahre alt, langjährige Erfahrung in Industrie mit Führungsaufgaben, sucht aus ungekündigter Stellung eine neue Herausforderung in NRW.

Zuschriften erbeten unter **Chiffre-Nr. 1731** an: „schloss + beschlag-markt“ Stresemannstr. 20-22, 47051 Duisburg