

Prozessverbesserung bei laufender Produktion

So nutzt ein Fensterhersteller gezielt Industriekompetenz

„Qualität bedeutet, dass der Kunde und nicht die Ware zurückkommt“: Die von Kaufhaus-Pionier Hermann Tietz überlieferte Erkenntnis ist noch heute der Schlüssel zum Erfolg. Gayko sowie Roto haben dieses Konzept umfassend interpretiert – und vor allem umgesetzt.



Konsequent optimierte Produktionsprozesse sind bei und für Gayko letztlich auch ein Qualitätsnachweis, so wie hier im Bild die Verschweißung in der Blendrahmensegmentfertigung.

Fotos: Roto/Gayko

Für Klaus Gayko macht es überhaupt keinen Sinn, sich auf den vor allem durch die Importflut aus Osteuropa ausgelösten Preiskampf am Markt einzulassen. Bei der Differenzierung und Abgrenzung gegenüber dem aggressiven Wettbewerb setzt der geschäftsführende Gesellschafter des gleichnamigen Fenster- und Türenherstellers im nordrhein-westfälischen Wilnsdorf stattdessen auf ein innovatives, hochwertiges Produktprogramm sowie eine konsequente Qualitätsstrategie auf jeder Ebene. Im GFF-Interview auf Seite 38 erläutert der Unternehmer Inhalte, Instrumente, Intentionen des Konzepts.

Die Entwicklung des Unternehmens gibt ihm recht. So kletterte die Zahl der Mitarbeiter von drei zum Firmenstart 1981 kontinuierlich auf derzeit 210. Und: Neben der Bearbeitung des Endkunden-

markts durch autorisierte Fachbetriebe in der Region spielt inzwischen auch das Auslandsgeschäft eine wichtige Rolle. Das gelte primär für die Benelux-Staaten. In den Niederlanden etwa habe Gayko ebenfalls ein großes Partnernetz aufgebaut.

Gemeinsame Produktentwicklungen

Wer der Austauschbarkeit eine so klare Absage erteilt, erwartet natürlich auch eine Menge von der Industrie. Für Gayko sind Innovationskraft, das frühzeitige Erkennen und Umsetzen von Marktbefürfnissen sowie ein hoher Qualitätsanspruch entscheidende Auswahlkriterien. Im Beschlagsektor erfülle sie Roto gut, so dass das Unternehmen „seit vielen Jahren zu unseren wichtigsten Partnern gehört“. Die Intensität der Zusammenarbeit schlage sich nicht zuletzt in gemeinsamen Produktentwicklungen nieder. Als jüngstes Beispiel dafür nennt Geschäftsführer Oliver Gerdes das nach DIN EN

1627ff. geprüfte und zertifizierte Sicherheitssystem Gayko SafeGA, das in Kippstellung RC 2-Anforderungen entspreche und damit eine komfortable Lüftung mit wirksamem Einbruchschutz verbinde (vgl. dazu GFF 11/2016, Seite 100). Auch der seit 2002 laut Gerdes „ausschließlich und mit großem Erfolg eingesetzte“ Drehkipp-Beschlag NT S zähle zu den exklusiven Kooperationslösungen. Das S steht dabei für eine gemeinsam entwickelte schwarze Oberfläche.

Gemeisterte Herausforderung

Eine ganz andere, aber nicht weniger relevante Form des Miteinanders hat 2015 begonnen. Gerdes meint damit die praktische Nutzung der Beratungsleistung Roto

Profitieren von Verbesserungen

Sechs Module für effiziente Fertigung

Das exklusive Beratungsangebot Roto Lean zielt nach Anbieterangaben immer darauf ab, die Wirtschaftlichkeit und damit die Wertschöpfung des jeweiligen Betriebs dauerhaft zu steigern. Das Unterstützungspaket des Beschlagspezialisten für Fenster- und Türenhersteller umfasst sechs Module. Ob Unternehmer sie gemeinsam oder – wie bei Gayko – einzeln umsetzen, hänge von dem individuellen Projekt ab. Das Sextett im Überblick:

1. Modul A: Arbeitsplatzgestaltung – der Weg zu Effizienz und Produktivität
2. Modul F: Fertigung im Fluss – Durchsatz erhöhen
3. Modul L: Lager und Logistikorganisation – effiziente Materialbereitstellung und niedrige Bestände
4. Modul M: Mitarbeiter-Organisation – klare Abläufe und gezielte Qualifizierung
5. Modul N: Null-Fehler-Fertigung – Kosten und Reklamationen reduzieren
6. Modul P: Projektbegleitung und Fertigungsplanung – Investitionsberatung und Konzeptentwicklung



Noch nicht am Ziel, aber auf einem guten Weg: Das „Optimierungs-Team-work“ funktioniert. Darin sind sich u.a. Gayko-Geschäftsführer Oliver Gerdes (ganz links) und der Roto Lean-Manager Christoph Rüth (ganz rechts) einig.

Lean (vgl. Kasten). Die fachliche Unterstützung von außen diene dazu, die Prozesse und Abläufe in der Kunststoff-Fensterproduktion weiter zu optimieren, nachhaltig neue, mit Kennzahlen dokumentierbare Strukturen zu schaffen und dabei die betroffenen Mitarbeiter vollständig zu integrieren.

Nach der Vorstellung des Projekts seien die konkreten Vorteile schnell klar geworden. Aus der internen Analyse der von Roto angestellten Ist-Aufnahme resultierten genaue Projektbeschreibungen sowie -pläne. Die Grundlagen dafür waren die Module A (Arbeitsplatzgestaltung) und F (Fertigung im Fluss) aus dem Lean-Portfolio, erläutert der Gayko-Geschäftsführer.

Mitarbeiter mitnehmen

Nach der Aussage von Produktionsleiter Stefan Klein sorgten spezielle Workshops für die unverzichtbare Einbindung der Mitarbeiter am Ort der Wertschöpfung – also in der Fertigung. Als „besondere Herausforderung“ bezeichnet er die Umsetzung der Maßnahmen bei laufender Produktion. Das habe von allen Beteiligten eine „hohe Disziplin“ gerade in der Phase verlangt, in der sich die Einzelprojekte mit einem schon früher terminierten Fertigungsumbau überschneiden. Obwohl es dadurch zu einer geringfügigen Zeitverschiebung gekommen sei, habe die Mannschaft den „einen oder anderen Engpass“ doch relativ schnell beseitigen können. Überhaupt sei die Zusammenarbeit unter dem Strich „effektiv, partnerschaftlich und gut“ verlaufen. Daran

habe das Lean-Team einen großen Anteil. Das gelte in fachlicher und persönlicher Hinsicht gleichermaßen. Kompetenz und Erfahrung der Roto-Experten wirkten sich danach ebenso positiv aus wie die Tatsache, dass „wir die Herren seit Jahren kennen und schätzen“, sagt Gerdes. Das dadurch gegebene Vertrauensverhältnis bewährt sich auch oder gerade bei „kontroversen Diskussionen“.

Hier kommen die Ergebnisse

Und wie fielen die Resultate des Optimierungsprozesses aus? Für drei abgeschlossene Teilprojekte meldet Gerdes einen höheren Durchsatz bzw. die Einsparung wichtiger Produktionszeit. Konkret handelt es sich dabei um die Arbeitsstationen Glasleistenzuschnitt, Flügelmontage/Beschlagverschraubung und Verglasung beim System SafeGA von Gayko. Trotzdem sei der Hersteller noch nicht am Ziel. Es kommt nun darauf an, die neuen Abläufe langfristig zum Standard zu machen und ihre Effekte dauerhaft zu dokumentieren. Dabei greife Gayko „gerne weiter auf die Unterstützung von Roto zurück“.

Generell empfiehlt Gerdes Fensterherstellern, bei derart komplexen Projekten in erster Linie auf ein gutes Zeitmanagement zu achten. Viele kleine Etappen seien häufig besser als ein großer Schritt. Dadurch steige die Wahrscheinlichkeit, erreichte positive Veränderungen fest zu etablieren. Kein Zweifel besteht seiner Ansicht nach daran, dass dieser Punkt ganz im Sinn der Tietz'schen Qualitätsdefinition ist.

Die Zukunft des Sonnenschutzes



Festfrierschutz

Verhindert das Abreißen des Behangs bei Frost.



Behanglängenausgleich

Automatische Korrektur bei geändertem Wickelverhalten oder Alterung des Behangs.



Hinderniserkennung

Schutz der Anlage vor Beschädigung.



Bidirektionaler Funk

Rückmeldung der Behangposition oder bei Störungen.



Mesh Technology

Erhöhung der Reichweite durch Signalweiterleitung.



Loxone Smart Home Ready

Ohne zusätzliche Hardware in die Miniserver-basierende Smart Home Steuerung integrierbar.

Gerhard Geiger GmbH & Co. KG

Schleifmühle 6, D-74321 Bietigheim-Bissingen

Telefon: +49 (0) 7142 / 938-0

E-Mail: info@geiger.de, Internet: www.geiger.de

GFF nachgefragt

„Starke Marke erhöht Weiterempfehlungsquote“

Klaus Gayko hat in seinem Unternehmen Prozesse von der Produktion über die Logistik bis hin zum Vertrieb unter die Lupe genommen und in deren Verbesserung investiert. GFF hat den Geschäftsführer nach den Ergebnissen und der Philosophie dahinter gefragt.



Klaus Gayko arbeitet an der langfristigen Wettbewerbsfähigkeit von Gayko Fenster-Türenwerk.

GFF: Herr Gayko, wie kam der Kontakt zu Roto zustande und welche Rolle spielte das Lean Management dabei?

Gayko: Roto hat uns angesprochen und uns einen Besuch der Roto-Dachfensterfertigung nach Lean-Prinzipien angeboten. Wir kannten die zuständigen Mitarbeiter schon seit Jahren und hatten daher Vertrauen zu Roto. Beim Besuch der Produktion hat mich die Organisation des Fertigungsprozesses ohne Lagerhaltung beeindruckt – Roto hält dort nur das Material vor, das binnen eines Tages auch verbraucht wird. Dieses Prinzip haben wir bei Gayko auch umgesetzt und fertigen just in time ohne internes Lager mit optimierter Zuführung der Materialien. Wichtig ist die kontinuierliche Umsetzung von Prozessverbesserungen in allen Bereichen, und dabei werden die Mitarbeiter kontinuierlich mit eingebunden.

Welche Rolle spielt die stetige Investition in das eigene Unternehmen?

Diese Investition spielt eine sehr wichtige Rolle für die Zukunft. Wir haben darüber hinaus in den vergangenen

Jahren mehr als sechs Millionen Euro in Maschinen sowie in die Neuorganisation der Prozesse im Unternehmen gesteckt. Für Fertigungsabläufe haben wir Lean Management umgesetzt. Parallel dazu haben wir eigene Projekte zum sog. situativen Führen etabliert, bei denen wir von der obersten Geschäftsführungsebene bis zu Teamleitern den verantwortungsvollen Umgang mit Mitarbeitern festgelegt und trainiert haben. Unter dem Motto „Synchron“ haben wir die eigenverantwortliche Arbeit der gesamten Mannschaft im Unternehmen in der täglichen Produktion und Verwaltung und im Vertrieb etabliert. Letztlich haben wir die gesamten internen Prozesse neu organisiert, um die gestiegenen Anforderungen an Fenster und Haustüren zu erfüllen. So sind wir in der Lage, sehr individuelle Elemente von A bis Z innerhalb einer Produktionsschicht zu fertigen. Das ERP-System haben wir auf die neue Produktion und auf das Produktprogramm abgestimmt.

In welchen Zeiträumen sind Investitionen notwendig?

Wir sehen die beschriebenen Veränderungen als langfristige, strategische Investitionen, die sich auszahlen. Wir müssen unsere Prozesse so optimieren, dass die Produktionskosten nicht mehr den entscheidenden Faktor für die Preisfindung darstellen. Mehrwerte werden nur durch eine gute Beratungsqualität vom Kunden wahrgenommen. Nur wenn der Kunde diese kennt, kann auch ein entsprechender Preis für qualitativ hochwertige Produkte beim Endkunden erzielt werden. Unsere Mitarbeiter und unsere Fachpartner, die das Bindeglied zum Endkundenmarkt darstellen, müssen sich ständig weiterbilden, damit sie den Themen Bauphysik und Hausautomatisation und den daraus resultierenden Anforderungen an die moderne Fenster- und Türentechnologie gerecht werden. Dieser ganzheitliche Ansatz wird bei Gayko seit Jahren gelebt.

Unsere Erfahrung zeigt, dass die Auftraggeber die Wertigkeit der Fenster und Haustüren erkennen, wenn der Berater die Möglichkeiten anhand der jeweiligen Projekte aufzeigt und ein qualitativ hochwertiges Angebot unterbreitet. Anderenfalls bleiben wir im Standard hängen. Wer sich auf hohe Qualität konzentriert, muss alle Prozesse im Betrieb von der Fertigung bis zum Vertrieb und zur Logistik anpassen und aufeinander abstimmen.

Welche Vorteile haben sich aus den Umstellungen für Gayko ergeben?

Wir haben die Arbeitsabläufe analysiert und Verbesserungspotenzial festgestellt. Durch die bewusste Einbindung der Mitarbeiter und die Übertragung von Verantwortung für die Abstimmung untereinander in den Betriebsabläufen haben wir den Fluss im Unternehmen verbessert – unter anderem den Weg vom Lager in die Bearbeitung. In der Summe haben wir eine Reserve im Einschichtbetrieb von zirka 35 Prozent Kapazität für Spitzenzeiten erreichen können. Damit garantieren wir eine hohe Liefer- und Termintreue.

Wie sehen Sie Gayko für den Wettbewerb aufgestellt?

Wir bestehen den Wettbewerb nur über die Qualität, die Menschen sicherstellen. Daher sind unsere Mitarbeiter unser höchstes Kapital, die sich kontinuierlich weiterbilden und die interne Projekte gerne annehmen. Wir verfolgen seit vielen Jahren diese Qualitätsstrategie, die wir in den vergangenen drei Jahren intensiv weiter optimiert haben. Ich sehe uns gut aufgestellt, weil unsere Fachpartner auch in dem schwierigen Umfeld beweisen, dass Endkunden Produkt- und Servicequalität annehmen. Der weitere Aufbau einer starken regionalen Marke erhöht die Weiterempfehlungsquote.