

14. CETPM Benchmarktreffen

Weltmarktführer Blanco GmbH + Co. KG zeigt Spitzenleistung

Der Spülenhersteller BLANCO ist Traditionsunternehmen und Global Player zugleich. Im Bereich Granitspülen ist das Unternehmen weltweit Marktführer. In Deutschland belegt BLANCO im Bereich Spülen und Küchenarmaturen Platz eins bei der Marktpositionierung. Um im globalen Wettbewerb zu bestehen, setzt das Unternehmen auf kontinuierliche Verbesserung unter Einbeziehung aller Mitarbeiter. Die Teilnehmer des 14. CETPM Benchmarktreffens durften vor Ort im Kompetenzzentrum Sinsheim einen Blick hinter die Kulissen werfen.

von Sabine Leikep

Die Organisation reibungsloser Abläufe gehört für Kai Squillante, Leiter Industrial Engineering bei der Blanco GmbH + Co. KG, zum Tagesgeschäft. Er organisierte das 14. CETPM-Benchmarktreffen vor Ort und die Teilnehmer profitierten von einer straffen Organisation mit einem umfangreichen Programm, das viele Einblicke ermöglichte. Gleichzeitig wurde viel Wert auf das Feedback der Teilnehmer gelegt, das in einem Fragebogen und in einer Feedbackrunde erfasst wurde. Nach einem "Warm-up" und einer ersten Einführung am Vorabend ging es am zweiten Tag an den Ort des Geschehens.

Werksleiter René Freund begrüßte die Besucher und gab einen kurzen Einblick in die Produktion von BLANCO, bevor die Teilnehmer in Gruppen an Gemba gingen. Mit dem Streben nach stetiger Verbesserung ist es laut René Freund gelungen, die Stückzahl kontinuierlich zu steigern, wobei proportional die Mitarbeiterzahl und der Flächenverbrauch langsamer gewachsen seien. „Die Stückzahl pro Quadratmeter steigt und es ist unser Ziel, die Flächenproduktivität zu verdoppeln“, betonte er. Auch habe man die Umlaufbestände drastisch reduziert. Das Thema Nachhaltigkeit ist laut René Freund seit

über 20 Jahren im Unternehmen verankert und man sei stets bestrebt, die Energiekosten zu senken. Im Fokus stünden jedoch die Entwicklung der Mitarbeiter und ein wirksames Sicherheitsmanagement.

Es geht nur mit den Menschen

„Dass sich die Menschen wohlfühlen ist der erste Schlüssel zum Erfolg“, betonte Kai Squillante. Die Leistung im Werk erbringe das Team. Performance entstehe durch motivierte Mitarbeiter und ein einfaches Wertschöpfungssystem. Dieses Wertschöpfungssystem wurde bei BLANCO unter dem Namen P.U.L.S. etabliert. Die vier Buchstaben stehen für "Produktions- und Logistik-System". In Anlehnung an Toyota wurde ein "P.U.L.S.-Haus" entwickelt, das die Grundprinzipien und Elemente eines erfolgreichen Weges enthält. Der Slogan lautet: "BLANCO P.U.L.S. – Wir bauen Zukunft."

Die Geschäftsführung legt Wert darauf, dass sich die Mitarbeiter mit dem Unternehmen identifizieren. Man setzt mehr auf Integration und Information im Rahmen von Workshops und Weiterbildungsmaßnahmen statt auf Vorgaben. „Es geht darum, Verständnis zu schaffen, die Mitarbeiter zu akzeptieren und wert-



Abb. 1: Werksleiter René Freund begrüßte die Teilnehmer des 14. CETPM Benchmarktreffens und stellte das Unternehmen und sein Verbesserungssystem vor.



Abb. 2: Huu Tai Tran erklärte den Teilnehmern wie im Blanco-Werk mit Shopfloor Management die Ziele des Unternehmens verfolgt werden.



Abb. 3: Gelebtes 5S bzw. 6S war im gesamten Werk sichtbar. Die Besucher waren beeindruckt von der konsequenten Umsetzung.

zuschätzen“, so Kai Squillante. „Dazu braucht es Zeit und Geduld. Wenn man die Themen immer wieder betrachtet und bespricht, dann wird es irgendwann zur Gewohnheit“.

Mitarbeiter erklären Vorgehensweise

An vier Stationen in der Produktion stellten Mitarbeiter ihre Erfolge im Bereich KVP, 6S, Shopfloor Management und Autonome Instandhaltung vor. Die Teilnehmer konnten direkt Fragen stellen und auch Feedback geben.

An der Station "Shopfloor Management" erklärte Huu Tai Tran, Junior P.U.L.S.-Koordinator, die Vorgehensweise: Zu den täglichen Meetings am Shopfloor kommt zweimal pro Woche der Werksleiter hinzu, damit der Informationsfluss von oben nach unten und umgekehrt gesichert ist. Zusätzlich wurde eine "Werkstunde" eingerichtet. Zu dieser Zeit können Mitarbeiter Führungskräfte anfordern, um gemeinsam gezielt an Problemlösungen zu arbeiten. Rouven Ernst, Prozessoptimierer, stellte das KVP-Konzept vor. Ideen von Mitarbeitern aus unterschiedlichen Schichten werden in einer internen Laufwerksstruktur erfasst und vom Bereichsleiter selektiert. Wenn es an die Umsetzung geht, dann kommen schon

mal Mitarbeiter während ihrer Freischicht ins Werk, um den Kollegen den Rücken frei zu halten. Wichtig ist es laut Rouven Ernst, dass im Falle der Ablehnung von Verbesserungsvorschlägen immer die Gründe genannt werden.

Interessiert verfolgten die Teilnehmergruppen auch die Ausführungen von Vladimir Mehling, Prozessoptimierer, zum Thema Autonome Instandhaltung und von Peter Ippich, Prozessoptimierer, über "6S". In den Bereichen wird viel Wert auf die Einbindung aller Mitarbeiter gelegt. Die Besucher reflektierten das Gesehene und notierten ihre Eindrücke und Verbesserungsvorschläge in eigens dafür vorbereitete Feedbackbögen.

Win-Win-Situation

Am Ende des Tages waren alle zufrieden. „Das Benchmarktreffen ist ein Geben und Nehmen“, so Werksleiter René Freund. Die Teilnehmer erlebten hautnah "Best Practice" und für die BLANCO-Mitarbeiter seien die Besucher ein zusätzlicher Ansporn. Wichtig für das Unternehmen seien die Anregungen der externen Beobachter, die eigene Erfahrungen mitbringen und nicht "betriebsblind" sind. Die Teilnehmer schätzten vor allem den Austausch in der Gruppe und nahmen

viele gute Ideen mit in ihre Werke. Ricco Ganns, TPM-Manager bei der Schott AG, war beeindruckt von der Sauberkeit und kleinen praktischen Einrichtungen wie Erste-Hilfe-Insel, One-Point-Lessons, Inspektionsplänen oder Ampelbeschriftung. Kai Squillante sah in der Organisation eine Herausforderung und freut sich über das Ergebnis. Insbesondere der Erfahrungs- und Wissensaustausch mit den Teilnehmern sei wertvoll gewesen. „Da steckt viel Herzblut drin“, sagt Alexander Grombach, Executive Director des CETPM, und er lobte die Offenheit des Unternehmens und die Organisation des Benchmarktreffens.

Das 15. CETPM-Benchmarktreffen führt am 30. September 2016 zu den Lohmann-Werken nach Neuwied. Dort sehen die Besucher, wie unter dem Motto "River Drive – der Weg zu exzellenten Prozessen" die Menschen im Werk kontinuierlich verbessern. Die Teilnehmer werden Gelegenheit haben, selber Audits durchzuführen. So können sie sich hautnah im direkten Kontakt mit den Mitarbeitern ein Bild machen. ■

Infos und Anmeldung unter:
www.cetpm.de/benchmark

