



Flächendeckende Schulungen
zu Lean Management

KOMAX SETZT AUF GESAMTHEITLICHES LEANKONZEPT

Herr Ron Friedl ist seit Januar 2012 am Standort KOMAX SLE in Grafenau und mittlerweile als Head of Production & Supply Chain Management zuständig für alles, was Operations betrifft: Von der Logistik, über Einkauf, Arbeitsvorbereitung und Montage bis zur Teilefertigung. Die Komax Gruppe mit ihren global verteilten Standorten ist ein Maschinenbauunternehmen und in ihrem Marktsegment der Kabelverarbeitungsmaschinen Weltmarktführer. Am Standort Grafenau werden Sonder- und Serienmaschinen für die Verarbeitung von Spezialkabeln der Automobilindustrie hergestellt.

Ron Friedl will seiner Vorbildfunktion als Operationsleiter noch besser gerecht und seine Mitarbeiter auf dem Lean-Weg mitnehmen. Deswegen absolvierte er bei der Leonardo Group Akademie die Ausbildung zum Lean/Kata Coach. „Für diese Ausbildung habe ich mich entschieden, damit es uns gelingt, Lean nicht nur in der Produktion, sondern als gesamtheitlichen Ansatz besser zur Geltung zu bringen“, sagt er. Dabei sei es wichtig, auch Nebenproduktionstätigkeiten effizient zu gestalten. „Den Referenten und Beratern der Leonardo Group ist es gelungen, neben den grundlegenden theoretischen Dingen viel Praxiswissen zu vermitteln“, betont er. Die Praxisbeispiele hätten gezeigt, dass Probleme bei verschiedenen Leonardo-Kunden unterschiedlich, das heißt firmenspezifisch gelöst wurden. Methoden oder Vorgehensweisen sind je nach Anwendungsfall unterschiedlich. Denn was bei einem Kunden erfolgreich sei, das müsse nicht zwingend in einem anderen Unternehmen



Komax SLE GmbH & Co. KG
www.komaxgroup.com



Ron Friedl
Head of Production &
Supply Chain Management

ebenfalls funktionieren. „Durch diese Beispiele habe ich viele Ideen für Lösungsansätze erhalten, die wir bei uns im Unternehmen umsetzen können“, so sein Fazit zu den Seminarinhalten. Ron Friedl profitiert vom Seminar auch persönlich: „Ich bin ein strukturierterer Mensch geworden, der Standards entwickelt und anwendet“. Den Lean-Ansatz lebt er konsequent im Unternehmen weiter. Zum Beispiel hat er 5S im Produktions-Office eingeführt und begeistert seine Teams für die Vorteile des standardisierten Arbeitens. Auf den Titel „Lean Coach“ legt Ron Friedl selbst wenig Wert. Aber innerhalb des Unternehmens bringt ihm diese Qualifikation die eine oder andere Anerkennung ein. Er will nun standardisiert und konsequent vorgehen, um alle Bereiche auf Lean-Kurs zu bringen. Gerade auch im vorgelagerten Entwicklungsbereich und im Vertrieb ist es seiner Meinung nach wichtig, die Kundenorientierung nach vorne zu bringen. Auch im Engineering müsse man sich immer fragen: Was will der Kunde, wofür zahlt er?





Unmittelbar nach der Weiterbildung sieht Ron Friedl eine Erweiterung seiner Aufgaben mit Lean-Themen. Langfristig sei das Ziel, den Standort Grafenau innerhalb der Produktionsstandorte von kundenspezifischen Lösungen zur Referenzfabrik im Lean-Management ausbauen. Dies nachdem das Werk bereits Referenzfabrik für Sondermaschinenbau ist. **„Alle, vom Vertriebsaußendienst bis zum Service-Techniker, sollen die Lean-Denkweise ausstrahlen und leben“**, so seine Vision.



Im Serienmaschinenbereich von Komax in der Schweiz wird LEAN schon über 20 Jahre erfolgreich angewendet. Um innerhalb der Komax Gruppe das gleiche LEAN-Verständnis zu haben und die gleichen LEAN-Methodiken anzuwenden, werden die LEAN-Schulungen von der Leonardo Group sowohl in Grafenau als auch an den drei Schweizer Unternehmensstandorten durchgeführt. Komax legte Wert darauf, dass alle seine Mitarbeiter geschult werden. Nach Schulungen an einzelnen Standorten seien erste Erfolge schon spürbar. Für Grafenau z. B. sagt Ron Friedl: **„Durch die Schulung in der Breite – alle Mitarbeiter erhalten eine Grundlagenschulung, auch im Bereich Lean Office – verwurzeln wir das Verständnis, was Lean bedeutet, im gesamten Unternehmen. Wir konnten vermitteln, dass es bei Lean nicht nur darum geht, den Arbeitsplatz sauber aufzuräumen, sondern um die Fragen: Wie kann ich tagtäglich ein wenig besser werden? Und wie kann ich meine Standards nachhaltiger optimieren?“**

So machen sich nun beispielsweise im Engineering die Mitarbeiter Gedanken darüber, dass sie nicht fünf verschiedene Schraubengrößen in einer Baugruppe verwenden, sondern vielleicht nur zwei. Oder bestimmte Formteile so gestaltet werden, dass Monteure diese fehlerfrei zusammenbauen können und keine Rückfragen haben. Auf solche einfache Ansätze sind die Schulungen im gesamten Unternehmen ausgerichtet. Ähnliche Effekte konnten an anderen Standorten, zum Beispiel in der Schweiz, erzielt werden. **Obwohl an manchen Standorten Lean den Mitarbeitern bereits bekannt war, gab es teilweise große „Aha-Erlebnisse“**. Ron Friedl empfiehlt die Ausbildung zum Lean/Kata Coach nicht nur Menschen aus operativen Bereichen, sondern auch aus dem Engineering und vorgelagerten Bereichen wie Projektmanagement und Sales. Das Gelernte sei hilfreich, um die Kommunikation zu verbessern, ebenso sorgen Standards und Regeln sowie Shopfloor-Meetings für reibungslose Abläufe. Aktuell absolviere sein Kollege, der Leiter für Vertrieb und Projektmanagement, die Ausbildung zum Lean/Kata Coach.



Auch wurde am Standort Grafenau ein Makigami-Workshop mit gemischten Teams durchgeführt, um Office-Abläufe zu untersuchen und überdenken: Weg vom Abteilungsdenken hin zum Ablaufdenken. Zur unternehmensweiten Einführung von Shopfloor-Management sollen die Mitarbeiter – allen voran die Führungskräfte – speziell geschult werden. Ron Friedl geht dabei von einem Zeitraum von zwei bis drei Jahren aus, bis die gesamtheitlichen Veränderungsprozesse bei allen verinnerlicht sind. „Es geht um die Menschen, die müssen wir mitnehmen, ihnen Zeit geben und sie nicht einfach überrennen“, betont er.