

„Wertschöpfung mit IE-Methoden nachhaltig gestalten“



Thomas Naber
Westfälische Hochschule,
Campus Bocholt

Prof. Dr. Thomas J. Naber, Jahrgang 1968, studierte nach seiner Ausbildung zum Landmaschinenmechaniker, von 1991 - 1994 Maschinenbau an der FH Köln.

Nach dem Studium arbeitete Prof. Naber von 1994 - 2007 bei der Fa. Schmitz Cargobull in Altenberge in verschiedenen Leitungsfunktionen in den Bereichen Produktion und Entwicklung. Berufsbegleitend studierte er von 1997 – 1999 Wirtschaftsingenieurwesen an der FH Magdeburg.

Von 2007 – 2010 arbeitete Prof. Naber an seiner Industriedissertation zusammen mit der Fa. Knorr-Bremse in München und dem Institut für Kraftfahrwesen an der RWTH Aachen, die er 2011 mit der Promotion abschloss.

Nach 3 weiteren Jahren als Entwicklungsleiter bei der Fa. SAF-Holland in Bessenbach/Bayern zog es Prof. Naber 2013 zurück in das Münsterland, wo er bei der Fa.

Lichtgitter als Geschäftsführer für den Bereich Technik zuständig war. Nach einem Wechsel zur Wilhelm Severt Maschinenbau GmbH in Vreden als Entwicklungs- und Vertriebsleiter für Schweiß-Roboter-Systeme im Jahre 2014 erhielt er 2018 einen Ruf an die Westfälische Hochschule Campus Bocholt in den Fachbereich Maschinenbau, wo er bis heute in den Lehr- und Forschungsfeldern Qualitätsmanagement und Produktionssysteme aktiv ist. Prof. Naber ist verheiratet und hat 2 Kinder.

Produktionssysteme für KMU

Mittelständische Unternehmen mit kontinuierlichem Wachstum haben häufig Methoden und Vorgehensweisen zur Leistungserstellung über Jahre und teilweise Jahrzehnte nicht verändert. Oft sind die Organisationen dabei aus ihren ehemaligen Strukturen herausgewachsen, wie Jugendliche aus Ihren Kinderkleidern.

Statt häufig wiederholende Aktivitäten zu standardisieren und zu automatisieren, werden die händischen Prozesse auf mehrere Personen verteilt und nur halbherzig optimiert; teils verbunden mit der Angst, dass man sich bei zu progressiver Optimierung „selbst wegrationalisiert“.

Statt zu standardisieren werden Prozesse individuell und kompliziert gehalten, sodass der Erfolg verstärkt von Einzelpersonen abhängt. Produktionssysteme setzen hier an.

Es soll eine Prozess-Landschaft von weitgehend und möglichst standardisiert ablaufenden Prozessen geschaffen werden, wo die Mitarbeiter nicht „im Prozess“ arbeiten, sondern möglichst „am Prozess“.

Wachstum wird dann nicht auf dem Rücken der überforderten Mitarbeiter ausgetragen, sondern bedeutet in weiten Bereichen ein „Hochskalieren“ der geschaffenen Strukturen.

Erst diese erprobten, standardisierten Vorgehensweisen bilden dann die Basis für Digitalisierungs- und Automatisierungsschritte, die in jedem Einzelfall aber kein Selbstzweck sind, sondern über kurz oder lang betriebswirtschaftlich sinnvoll sein müssen.

Im Vortrag sollen nach der Beschreibung typischer mittelständischer Unternehmenssituationen aufgezeigt werden

- welche Elemente zu typischen Produktionssystemen gehören
- wie diese schrittweise aber nachhaltig eingeführt werden können
- wie der Erfolg gemessen und dargestellt werden kann
- welche nächsten Schritte in Richtung Automatisierung und Digitalisierung möglich sind.



Ronald Kochmann
ZF Friedrichshafen AG
REFA Nordwest e.V.

Ronald Kochmann, Jahrgang 1977, war nach seiner Ausbildung zum Kfz-Mechaniker vier Jahre lang als Zeitsoldat in einem Panzerartilleriebataillon eingesetzt. Von 2003 bis 2015 war er bei der Firma G. Kromschroder AG (heute Honeywell) zuerst in der Produktion und ab 2010 als REFA Arbeitsorganisator tätig. Nach seiner REFA-Grundausbildung (2010) absolvierte er erfolgreich die Ausbildung zum REFA-Techniker für Industrial Engineering (2015) und die Ausbildung zum REFA-Lehrer (2016). Seit 2015 ist Ronald Kochmann bei der ZF Friedrichshafen AG am Multidivisionsstandort Lemförde im Bereich Arbeitswirtschaft tätig. Als REFA Lehrbeauftragter ist Ronald Kochmann für die Umsetzung der Ausbildungsinhalte im Gebietsverband REFA Nordwest e.V. Dortmund verantwortlich. Hier vermittelt er Methodenkompetenz für Mitarbeiter im betrieblichen Umfeld, die sich mit der Organisation der Arbeitsprozesse und den möglichen Veränderungen durch Digitalisierung auseinandersetzen wollen. Im Januar 2022 hat Ronald Kochmann die Funktion des REFA-Bildungsbeauftragten im Gebietsverband REFA-Nordwest e. V. übernommen.

Prozessorganisation als Basis der Digitalisierung

Die digitale Transformation hat viele Facetten. Die Auswirkungen auf die Unternehmen sind stark davon abhängig, wie das Produktionssystem und die Prozesse im Unternehmen aufgebaut sind.

Sie werden sich sicherlich schon des Öfteren gefragt haben, welche Voraussetzungen zu schaffen sind, um die Prozesse Ihres Unternehmens digitalisieren zu können.

Es gilt zu erkennen, welche aktuellen Entwicklungen und Leistungen, die auf digitalen Technologien beruhen, aufgenommen werden können.

Doch vorher sind mit methodischem Ansatz die Arbeitsprozesse zu veranschaulichen und die Organisation und Arbeitsabläufe zu standardisieren und effizient zu gestalten.

Es sind bestimmte organisatorische Voraussetzungen nötig, um den digitalen Wandel im Unternehmen zu begünstigen. Grundlage ist eine auf Zahlen, Daten und Fakten basierende Analyse. Dazu zählen die bewährten Methoden und Werkzeuge wie sie z.B. von REFA und MTM entwickelt worden sind. Unternehmen brauchen eine Digitalisierungsstrategie, um nicht den Anschluss zu verpassen.

Mit Blick auf Kompetenzen der Mitarbeiter im Bereich der Arbeitsorganisation sind mangelnde Qualifikationen im Unternehmen zu verhindern und die Mitarbeiterkompetenz systematisch anzupassen. In seinem Vortrag geht Ronald Kochmann u.a. auf Methoden und Werkzeuge ein, die bei Digitalisierungsprojekten zum Einsatz kommen können. In einem Praxisbeispiel zeigt er, welche Methoden geeignet sind, um eine Datenanalyse in der Fertigung oder Organisation durchzuführen. Auf dieser Grundlage können dann einzelne Prozessschritte verbessert, standardisiert und digitalisiert werden.



Klaus Weißing
Gigaset AG, Bocholt

Klaus Weißing, Jahrgang 1957, studierte nach seiner Berufsausbildung zum Maschinenschlosser in der Flender GmbH, Maschinenbau. Nach Abschluss des Studiums zum Dipl. Ing. trat er 1983 in die Siemens AG ein.

Während 25 Jahren der Unternehmenszugehörigkeit bei Siemens wechselte er mehrmals die Standorte und war national wie international tätig. Bereits Ende der 80er Jahre hatte er Managementverantwortung und führte über 750 Mitarbeiter. Im Schwerpunkt waren es Aufgaben an der Schnittstelle zwischen Entwicklung und Produktion sowie in unterschiedlichen Supply Chain Funktionen.

Im Rahmen seiner Tätigkeit im Bereich Mobile-Communication baute er Fertigungs- und Logistiknetzwerke in Europa, Asien und Amerika auf.

Diese globale Managementaufgabe umfasste die Technologieausrichtung der Produktionsstrukturen, Steuerungskonzepte von Produktionsnetzwerken, parallele weltweite Einführung neuer Produkte und Mitarbeiterführung in unterschiedlichen Kulturkreisen.

2008 wechselte Klaus Weißing im Rahmen des Carve-Outs der Gigaset aus dem Siemenskonzern als Produktionsleiter den Arbeitgeber. 2011 wurde Klaus Weißing COO, kurze Zeit später auch Geschäftsführer der Gigaset Communications GmbH. Seit Dezember 2015 ist Klaus Weißing als Chief Executive Officer und Vorsitzender des Vorstandes der Gigaset AG tätig.

Nebenberuflich ist Klaus Weißing - als ehrenamtlicher Arbeitsrichter im Beirat REFA Osnabrück Münsterland Niederrhein, im Vorstand des „Institutes für Produktions-erhaltung“ und als Dozent an der Westfälischen Hochschule Bocholt tätig. Er ist verheiratet und hat zwei erwachsene Kinder. Privat schlägt sein Herz unverändert für den Fußball.

Anregungen zu modernem Wertschöpfungsmanagement (Praxisbeispiel)

Wertschöpfung kann und muss auch weiterhin in Deutschland und Europa stattfinden. Es ist hinreichend belegt, dass jährlich viele Millionen Euro nicht erwirtschaftet werden, da keine optimalen Wertschöpfungsmechanismen in Unternehmen vorhanden sind.

Die Digitalisierung und die damit verbundene Produktion „Industrie 4.0“ gibt Unternehmen neue Chancen die Effizienz zu steigern und damit planvoller, wirtschaftlicher und nachhaltiger zu Produzieren. Hier sieht Klaus Weißing einen klaren Vorteil in „Made in Germany“. Nicht nur mit Blick auf Qualität, sondern auch auf Innovation und Nachhaltigkeit.

In seinem Vortrag geht Klaus Weißing auf die aktuelle Situation der Industrie ein und legt einen Modellvorschlag für ein ganzheitliches Management-Modell des Industrial Engineering dar, welches Produktivität, Kommunikation und Führung, Kreativität der Mitarbeiter sowie Lean Administration vereint und so wesentliche Verbesserungen für das Unternehmen ermöglicht.

Im Kontext der Prozessoptimierung durch einen systematischen Methodeneinsatz und nachhaltige Wirksamkeit durch Standardisierung im Wertschöpfungssystem gibt Klaus Weißing zudem einen Ausblick auf das Potential künstliche Intelligenz (KI) im Zeitalter der Digitalisierung. Zentrales Thema ist, wie mit der erzeugten zunehmenden Datentransparenz ein wesentlicher Beitrag für den Produktnutzen und damit auch für nachhaltige Geschäftsmodelle geliefert werden kann. Grundlage hierfür sind die Mechanismen des Internet of Things (IoT) und Industrie 4.0. So können Daten zwischen digitalen und physikalischen Produkten, komplexen Systemen und Lösungen einerseits transferiert und semantisch genutzt und andererseits in Prozessketten bis hin zu Geschäftsmodellen prozessual verwendet werden.



Udo Holdschlag
Flender GmbH, Bocholt

Udo Holdschlag, Jahrgang 1968, startete 1989 bei Flender mit der kooperativen Ingenieurausbildung im Schwerpunkt Konstruktionstechnik. Nach knapp 5 Jahren erlangte er den akademischen Abschluss Dipl.-Ing. Maschinenbau an der Fachhochschule Krefeld, Hiernach folgten bald diverse Leitungsfunktionen in der AV, Logistik, IT und Produktion an verschiedenen Standorten der Flender Gruppe.

2009 erfolgte dann eine Ausbildung zum Senior Lean Experten bei Siemens. 2010 übernahm er die globale Leitung für die Einführung und Koordination des Flender Produktionssystem weltweit.

Von 2011 – Ende 2018 verantwortete er als Vice President Manufacturing im Bereich Windgetriebe und seit 2019 ist er als Head of Manufacturing für Industriegetriebe bei Flender in Voerde verantwortlich.

Udo Holdschlag ist verheiratet und hat 3 Kinder.

Shopfloormanagement SFM – go and see (Praxisbeispiel)

Methoden helfen Potentiale zu erkennen (Go and see, Kreidekreisübungen, REFA Prozessaufnahmen, ...)

Der Vortrag beschäftigt sich mit der praktischen und betrieblichen Umsetzung von Verbesserungspotentialen.

Ein gutes und gelebtes Shopfloor-Management gilt als eine der Grundvoraussetzung, um moderne Managementansätze zur Prozessverbesserung – wie den Kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP) – erfolgreich im Unternehmen umzusetzen.

Das Shopfloormanagement ist bei Flender zum Erfolgsrezept geworden. Durch Aufzeigen und Erkennen von Potentialen / Verschwendungen kann schnell reagiert und die Wertschöpfung gesteigert werden. Im Zusammenhang mit Vision / Mission und den strategischen Zielen des Unternehmens spielen Daten, Kennzahlen / Visualisierung eine große Rolle. Bei Flender ist die Auseinandersetzung mit Kennzahlen des Shopfloors bereits eine Selbstverständlichkeit. Fertigungsproduktivität, Fehler und Ausschussgründe, Terminübersichten und Ausfallarten der einzelnen Maschinen, Anlagen und Fertigungsbereiche. Verschwendung kostet Zeit und Geld und verringert Produktivität.

Mit dem Neustart, REFA Methoden einzusetzen und Prozesse zu analysieren, in Verbindung mit Lean Methoden sind wir in der Lage Potentiale zu erkennen, diese zu bewerten und so Verschwendungen zu eliminieren.

Erfolgreiche nachhaltige Verbesserungen erfordern eine Führungskultur, bei der die Führungskraft die Rolle des Mentors und Coachs einnimmt und die Teams bei der täglichen Arbeit unterstützt.

Hierbei kommt es auf die Zusammenarbeit und Kommunikation zwischen Führungskräften und Mitarbeitern sowie „Präsent sein auf der Shopfloor-Ebene“ an, um Informationen zu gewinnen. Mitarbeiter fühlen sich ernst genommen, wenn Probleme gemeinsam gelöst werden können, so Udo Holdschlag.