

H. Bübel, Nürnberg

Kostenreduzierung durch ein Drei-Säulen-Konzept zur Zukunftssicherung

Das meiste technische und betriebliche Wissen ist in der Person des Unternehmers selbst vorhanden. Er hat in der Regel den Betrieb oft aus kleinsten Anfängen aufgebaut und kennt daher alle Details – was ist, wenn er auf Geschäftsreisen länger abwesend oder gar schwer erkrankt ist und niemand auf sein Wissen, seine Erfahrung zurückgreifen kann? Nicht zu unterschätzen ist auch das Know-how über Produktionsabläufe, das tüchtige Mitarbeiter, besonders nach langen Jahren der Berufserfahrung, besitzen. Aber was nützt es, wenn der Konstrukteur X über der Lösung eines technischen Problems brütet, aber nicht weiß, dass der Konstrukteur Y die Lösung in einem vergleichbaren Fall schon vor längerem gefunden hat?

Die immer wiederkehrende Begegnung mit diesen und ähnlichen Problemen bei Auftraggebern hat beim Konstruktions- und Organisationsbüro Bübel in seiner 30-jährigen Tätigkeit zur Entwicklung eines Konzepts geführt, das bemerkenswerte Erfolge - auch in kritischen Zeiten - erzielen konnte. Für den eigenen Betrieb Chancen zu ergreifen hat ein Unternehmer gelernt. Dass auch eine Krise eine Chance darstellen kann, ist kein Widerspruch - ganz im Gegenteil. Man ist gezwungen sich mit der eigenen Situation auseinander zu setzen, Möglichkeiten auszuloten und abzuleitende Maßnahmen durchzuführen. Den Betrieb neu zu justieren und ihm ein neues Profil zu geben,

zeigt schon in die richtige Richtung, kann schon der erste Schritt zur Bewältigung der Krise sein. Die Fähigkeit einer Betriebsführung zeigt sich in angespannten Zeiten besonders, wenn durch Überprüfung der Ist-Situation bisherige Fehlentwicklungen erkannt, eingestanden und Maßnahmen zu deren Beseitigung umgesetzt werden. Leider aber ist es allzu oft so, dass eine bereits unterschwellig vorhandene negative Entwicklung wegen der allgemeinen schwachen wirtschaftlichen Situation nicht bekämpft, sondern als gegeben hingenommen wird. Diese Unternehmen hält nur noch die Hoffnung auf bessere Zeiten am Leben, unwissend, dass diese Situation sich

eher verschlechtert, als verbessert. Gerade in einer solchen Lage ist externer professioneller Rat äußerst wichtig. Die Hemmschwelle sich dieser Möglichkeit zu bedienen ist nicht so hoch wie gedacht und sollte in jedem Fall überwunden werden. Situationen können sich nicht von allein ändern, es bedarf des aktiven Handelns, am besten mit professioneller Unterstützung. Langjährige Erfahrung, erworben durch die gute Zusammenarbeit mit der Branche, bietet ein Know-how, das Lösungsideen nur aus der Sicht eines Unternehmens um vieles übersteigt.

Das daraus entstandene Konzept beruht auf drei Säulen:

- 1) Analyse der Ist-Situation im Unternehmen des Kunden und Erarbeitung adäquater Lösungsvorschläge.
- 2) Sichern und schnelles Wiederfinden des eigenen Know-hows durch Aufbau einer unternehmensspezifischen Formen- und Wissensdatenbank.
- 3) Vereinfachung der Arbeitsabläufe durch Standardisierung.

Was verbirgt sich dahinter?

- 1) Analyse der Ist-Situation
Unabhängige externe Beratung zur Vereinfachung der innerbetrieblichen Strukturen.



Bild 1:
Startseite der Formen-Datenbank

Auftrag	Datum	Material	Einheit	Bestand	Bestand	Bestand	Bestand	Bestand	Bestand
1000-8000	13.09.2008	8425-VF-RSDM	Kunststoff-Formenbau	Kunststoff-Kunststoffe	107,00	4,00	81,38	25,62	
zu Fert.	zu Fert.	zu Fert.	zu Fert.	zu Fert.	97,00	37,00	71,38	60,00	
zu Abf.	zu Abf.	zu Abf.	zu Abf.	zu Abf.	10,00	64,50	75,00	2,00	80,00
1000-8000	21.07.2011	8425-VF-RSDM	Kunststoff-Formenbau	Kunststoff-Kunststoffe	102,00	15,00	119,00	80,00	
zu Fert.	zu Fert.	zu Fert.	zu Fert.	zu Fert.	149,00	138,00	17,00	77,00	
zu Abf.	zu Abf.	zu Abf.	zu Abf.	zu Abf.	154,00	0,00	102,50	104,00	20,00
1000-8000	21.02.1988	8425-VF-RSDM	Kunststoff-Formenbau	Kunststoff-Kunststoffe	204,00	32,00	336,00	200,00	
zu Fert.	zu Fert.	zu Fert.	zu Fert.	zu Fert.	380,00	204,00	171,00	184,00	
zu Abf.	zu Abf.	zu Abf.	zu Abf.	zu Abf.	0,00	128,00	250,00	25,00	26,00
1000-8000	15.05.1987	8425-VF-RSDM	Kunststoff-Formenbau	Kunststoff-Kunststoffe	72,00	6,00	66,00	36,00	
zu Fert.	zu Fert.	zu Fert.	zu Fert.	zu Fert.	60,00	50,00	7,00	22,00	
zu Abf.	zu Abf.	zu Abf.	zu Abf.	zu Abf.	12,00	49,00	75,00	1,00	13,00
1000-8000	08.05.1987	8425-VF-RSDM	Kunststoff-Formenbau	Kunststoff-Kunststoffe	107,00	2,00	105,00	42,00	
zu Fert.	zu Fert.	zu Fert.	zu Fert.	zu Fert.	91,00	62,00	74,00	66,00	
zu Abf.	zu Abf.	zu Abf.	zu Abf.	zu Abf.	16,00	43,00	31,00	22,00	
1000-8000	23.09.2002	8425-VF-RSDM	Kunststoff-Formenbau	Kunststoff-Kunststoffe	111,00	15,00	126,00	86,00	
zu Fert.	zu Fert.	zu Fert.	zu Fert.	zu Fert.	130,00	137,00	42,00	20,00	
zu Abf.	zu Abf.	zu Abf.	zu Abf.	zu Abf.	19,00	254,00	143,00	171,00	10,00

Bild 2: (Werkbilder: Organisationsbüro Herbert Bübel, Nürnberg)

Ein Fragenkatalog, speziell für die Branche Formenbau, Kunststoff- und Druckguß-Verarbeitung entwickelt, analysiert die Ist-Situation des Unternehmens.

In der Regel zeigt sich:

- dass Strukturen und Abläufe optimiert werden können und sollten.
- dass Mitarbeiter Ideen haben, die dem Unternehmen Kostenersparnisse bringen - und vieles mehr.

Nach der Erarbeitung der Situations-Analyse wird mit dem Unternehmen festgelegt, ob und welche Konsequenzen zu ziehen sind. Daraus folgt ein konkreter Maßnahme-Plan mit Vorschlägen zu seiner praktischen Umsetzung.

2) Sichern und schnelles Wiederfinden des eigenen Know-hows

Sowohl im privaten als auch im geschäftlichen Umfeld ist das Internet mit Suchmaschinen wie „Google“ und „Yahoo“ nicht mehr wegzudenken. Unzählige Informationen stehen per Mausklick in kürzester Zeit zur Verfügung - nicht aber die komplette Firmenerfahrung. Das Speichern von Daten und technischen Details der Artikel und Werkzeuge findet in den meisten Abteilungen der Firmen ohne jegliche Verknüpfung in mehreren Systemen statt. Diese Verknüpfung kann mittels Formen- und

Wissensdatenbank durchgeführt werden und gestattet eine optimale zentrale Sicherung. Zusätzlich ermöglichen die unterschiedlichsten Begriffe der Suchfunktion das schnelle Wiederfinden von ähnlichen früheren Anfragen und deren Soll-Stunden bzw. abgeschlossenen Aufträgen und deren Ist-Stunden. Dadurch halbieren sich Kalkulationszeiten, weil eine Vergleichskalkulation kurzfristig möglich ist. Zusätzlich ergibt sich außer der Zeit- und somit Kostenersparnis auch ein hoher Sicherheitsfaktor, da die Sachbearbeiter unmöglich alle früheren Angebote und Aufträge im Kopf haben können. Auftraggeber fordern mittlerweile wöchentlich, teilweise sogar täglich Berichte über den aktuellen Produktionsstand. Ein in der Datenbank integriertes Modul Werkzeug-Historie verknüpft mit einem Modul Kapazitäten ermöglicht es, den gesamten Fertigungszyklus des Werkzeugs jederzeit lückenlos abzubilden. Übrigens, auch bei der Zertifizierung z.B. nach DIN EN ISO 9001:2000 wird beim Audit eine durchgängige Darstellung der Vorgänge erwartet. Noch ein Vorteil: In der betrieblichen Organisation benötigte Formulare werden automatisch erstellt, da die zugehörigen Informationen bereits in der Datenbank

hinterlegt sind. Es muß nur einmalig ein Basis-Formular mit den nötigen Platzhaltern erstellt werden – ein zusätzlicher Rationalisierungseffekt der betrieblichen Datenbank.

3) Vereinfachung der Arbeitsabläufe durch Standardisierung

Die in der betriebseigenen Formen- und Wissensdatenbank gespeicherten Informationen bieten in der Konsequenz die Möglichkeit einer laufend ausbaubaren Standardisierung von Konstruktion und Fertigung. Es bedeutet, dass nicht für jede Form eine eigene Lösung gefunden werden muß, sondern auf bereits Vorhandenes zurückgegriffen werden kann. Der technische Weg mag unterschiedlich sein, es wird z.B. um ein standardisiertes Konturpaket je nach Fachzahl nur noch einmalig ein dafür vorgesehenes Rahmenwerkzeug gebaut oder es werden bei Kleinserien bzw. Teilen mit häufigen Farbwechseln in einen vorgegeben, auf der Spritzmaschine bereits installierten Einschubrahmen nur noch die Konturteile einer austauschbaren Kassette konstruiert – in jedem Fall eine beträchtliche Zeit- und Kostenersparnis. In einem ersten Schritt sind auch Teillösungen wie standardisierte Schieberbaugruppen möglich.

Dieses auf den genannten drei Säulen aufgebaute Konzept einer nachhaltigen Verbesserung der betrieblichen Wettbewerbsfähigkeit dürfte manchen Unternehmer gerade wegen seiner eigenen Erfahrungen ansprechen. Nicht zuletzt, weil er weiß, dass bei einem Wiederanspringen des Wirtschaftsmotors nur der Aussicht auf erste Aufträge hat, der sich in der besten Ausgangsposition befindet. Bei der momentanen Auftragslage wird er vielleicht trotzdem resignierend abwinken. Das Konstruktions- und Organisationsbüro Bübel wäre aber nicht das innovative Unternehmen, wenn es nicht auch in dieser Hinsicht eine tragfähige Lösung hätte.