

Liebe Leserinnen und Leser,

wie heißt es so schön: „Nichts ist so beständig wie der Wandel.“ Dies gilt natürlich auch für die Elbe Unternehmensgruppe. Tradition ist ein wichtiger Anker in jedem Familienunternehmen. Jedoch ist es wichtig, Bestehendes immer wieder zu hinterfragen, sich den globalen Marktanforderungen anzupassen und sich optimal auf die Zukunft vorzubereiten.

An unserem Standort in Bietigheim-Bissingen haben wir in den letzten 24 Monaten alles hinterfragt und auf den Prüfstand gestellt. Wir können auf das Ergebnis stolz sein! Mit einem komplett neuen Fabriklayout und Investitionen in Gebäude und Maschinen haben wir es geschafft, das ehemalige Werk 2 mit 3.500 m² voll ins Hauptwerk in der Gerokstraße zu integrieren. Eine tolle Leistung unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter!

Das Jahr 2014 war für die Elbe Unternehmensgruppe spannend und geprägt von Veränderungen. Auch für das Jahr 2015 haben wir uns wieder viel vorgenommen. Doch nutzen wir die ruhige Vorweihnachtszeit zunächst einmal dafür, Dinge Revue passieren zu lassen und sich auf das kommende Jahr zu freuen. Ich wünsche Ihnen und Ihren Familien ein besinnliches Weihnachtsfest und einen guten Rutsch ins neue Jahr.

Es grüßt Sie
Gundram Elbe

Lean Management: Verschwendung reduzieren



In früheren Ausgaben von „Das Original“ hatten wir Sie unter anderem über Optimierungsprozesse wie das Produktions- und Logistikkonzept und Montageoptimierung im Werk Bietigheim-Bissingen informiert. In unserer heutigen Ausgabe berichten wir über die Einführung „Operativer Exzellenz“, welche auf den Prinzipien des Lean Managements aufgebaut ist.

Lean Management heißt „Werte ohne Verschwendung schaffen“. Primär gilt es, alle Aktivitäten, die für die Wertschöpfung notwendig sind, optimal aufeinander abzustimmen und überflüssige Tätigkeiten abzustellen. Wie ist der Ablauf? Zunächst überprüfen wir unsere Produktions- und Managementabläufe aus zwei Perspektiven. Zum einen aus Sicht der Kunden, deren Wünsche wie Verfügbarkeit, Individualität, Qualität und Preisgestaltung optimal zu erfüllen sind, und zum anderen aus Sicht des Unternehmens mit dem Ziel, noch effizienter zu produzieren, um unsere Wettbewerbsfähigkeit auch zukünftig abzusichern.

Kundenorientierung und kurze Durchlaufzeiten

Ein Bestandteil des Lean Managements ist die „schlanke Produktion“. Diese setzt bei den Durchlaufzeiten der Fertigungsprozesse an. Um eine hohe Kundenorientierung zu erreichen, muss ein Umdenken in allen Bereichen, auch im administrativen Bereich stattfinden. Denn hohe Bestände überdecken die Probleme und verhindern so eine „Schlanke Produktion“ mit kurzen Durchlaufzeiten und einer schnellen Reaktionsfähigkeit.

Im ersten Step gilt es unter anderem Prozesse zu analysieren, die sogenannte Null-

linie festzulegen und einen Pilotbereich zu definieren. Die hieraus resultierenden Ergebnisse sind Prozessdefinitionen zur Grundlage für wirtschaftliches Arbeiten mit hoher Effizienz und einer hohen Kundenorientierung.

Ausgewählte Pilotprojekte bringen erste Erfolge

Seit November werden täglich Produktionsmeetings, sogenannte Shopfloormeeetings, durchgeführt, an welchen sich alle produktionsnahen Bereiche über aktuelle Probleme und Herausforderungen austauschen. Maßnahmen werden anschließend von den jeweiligen Verantwortlichen zeitnah abgearbeitet. „Wir haben einen wichtigen Schritt in Richtung kundenorientierter Ausrichtung gemacht. Sowohl in Bezug auf unsere externen Kunden, als auch intern hinsichtlich des Verständnisses als interner Dienstleister für den nächsten Prozess“, erläutert Andreas Buhl, Fertigungsleiter.

Alle zwei Wochen finden Workshops statt, mit dem Ziel Verschwendung zu vermeiden und somit die größtmögliche Effektivität in allen Bereichen zu erzeugen.

Nachgefragt bei Herrn Buhl, Fertigungsleiter im Werk Elbe in Bietigheim-Bissingen:

Wurden bereits erste Ansätze erfolgreich umgesetzt?

Ja, im Bereich der Montage DGW Serie, also der 400er Baureihe. Dort wird unter anderem der Materialfluss optimiert. Durch einfache Visualisierung wurden Flächen definiert, um die Materialbereitstellung und den Abtransport ohne hohen Aufwand zu gewährleisten. Der Teamleiter gibt zudem nur Laufkarten für die nächsten 1,5 Tage ins Lager. Demzufolge befindet sich weniger Material in dem Arbeitsbereich und die visualisierten Flächen können eingehalten werden. Die Suchzeiten nach Material für den nächsten Auftrag werden sich dadurch spürbar reduzieren.

Wie werden bzw. wurden die Mitarbeiter aktiv in das Projekt eingebunden?

Die Montagezelle der 400er Baureihe planten wir zusammen mit der AV und den Mitarbeitern der Montage. Im Vorfeld wurde an einer Presse die Montagezelle provisorisch aufgebaut und zusammen mit den Mitarbeitern der Ablauf durchgespielt. Seit dem Umzug der Montagezelle steht ein Flipchart im Arbeitsbereich. Dort können die Mitarbeiter ihre Probleme oder Ideen aufschreiben.

Wie wird die Nachhaltigkeit des Projekts sichergestellt?

Es gibt regelmäßige Termine im Arbeitsbereich. Dort werden die Punkte auf dem Flipchart besprochen und Gegenmaßnahmen eingeleitet, oder Änderungen im Ablauf mit den Mitarbeitern gleich besprochen. Bei Abweichungen, wenn zum Beispiel die gekennzeichneten Flächen nicht eingehalten werden, spricht der Teamleiter den Mitarbeiter direkt an und die Abweichung wird korrigiert.

Eine Produktionshalle zieht um: Eine sportliche Herausforderung

Schweres Gerät war über mehrere Monate auf dem Firmengelände in Bietigheim-Bissingen im Einsatz, um die Anlagen aus den Produktionsbereichen Doppel-Gelenkwellen (DGW) und Steckwellen ins Mutterwerk in die gegenüberliegende Gerokstraße zu transportieren. Präzision und jede Menge Manpower war gefragt, um die Riesenmaschinen an ihrem neuen Standort pünktlich in die Produktionskette zu integrieren.

Kräftiges Wachstum in den Jahren 2005/06 gab damals den Ausschlag, Teile der Produktion in angemietete Hallen auszugliedern. Die Geschäftsleitung entschloss sich daher, auf der gegenüberliegenden Straßenseite des bisherigen Standorts zwei weitere Hallen mit insgesamt 3.500 m² Grundfläche anzumieten. „Die Gründe dafür waren, dass wir zum damaligen Zeitpunkt im Werk 1 sehr beengt waren und weiter wachsen wollten. Für das Wachstum haben wir Platz gebraucht. Hierfür waren größere Investitionen in Maschinen, Portale und Härteanlagen notwendig“, so Gundram Elbe.

Die Mietverträge wurden mit einer Laufzeit von acht Jahren abgeschlossen.



onslinien an einem Standort zu konzentrieren. So gab es Ende 2012 die ersten Überlegungen, den angemieteten Standort aufzugeben und sich auf die Räumlichkeiten im Werk 1 in der Gerokstraße zu konzentrieren.

erhöhen. Zur Planung und Realisierung dieses großen Projekts wurde Ende 2012 eigens ein Umzugs- und Planungsteam gebildet. Dieses bestand aus Mitarbeitern der Arbeitsvorbereitung, Produktion, Instandhaltung und des KVP-Teams. Das Team war verantwortlich für die Entwicklung des neuen Hallenlayouts und die logistische Koordination des Umzugs.



Am Beginn dieses Projekts stand mit einer tief greifenden Analyse die Frage, ob und wie solch eine fundamentale Veränderung überhaupt umsetzbar ist. „Uns wurde jedoch schnell klar, dass dies auf jeden Fall möglich sei, und entschieden uns, diesen Weg einzuschlagen und den Umzug zu realisieren“, erklärt uns Geschäftsführer Gundram Elbe. Anfang 2013 lag der erste Entwurf des neuen Fabriklayouts vor, der in den darauffolgenden Monaten immer weiter verfeinert wurde.

Auf dem Weg zur schlanken Produktion

Diese Gelegenheit wurde dazu genutzt, das Fabriklayout auf den neusten Stand zu bringen. Ziel war es, den Materialfluss zu optimieren, Verschwendungen zu vermeiden und die Produktivität zu

Bereiche DGW-Rest und DGW-Serie sowie Steckwellen und Drehstabfedern. „Uns war ein helles, mitarbeiterfreundliches und kundenseitig ansprechendes Layout der Fertigungshalle wichtig“, sagt Fertigungsleiter Andreas Buhl. Außerdem sollten alle Bereiche klar am Materialfluss und der Wertschöpfung orientiert und aufeinanderfolgender Anlagen zusammengelegt werden, um eine sinnvolle Mehrmaschinenbedienung zu ermöglichen. Es erfolgte eine Anpassung der Maschinen- und Personalkapazität, um die geforderte Umsatzsteigerung der Geschäftsleitung zu realisieren. „Das neue Konzept und die vorhandenen Kapazitäten müssen uns ein Wachstum von mindestens weiteren 20 % ermöglichen“, forderte Gundram Elbe.

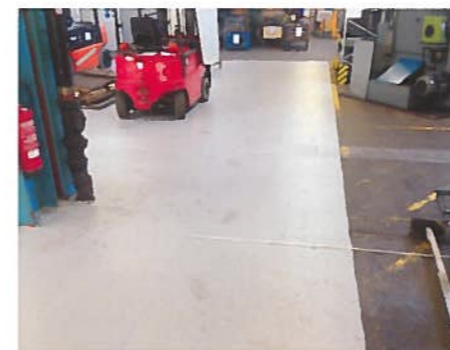


Um zusätzlichen Platz im bestehenden Werk 1 zu schaffen, mussten Abteilungen wie die Büchsenfertigung, die Ausbildungswerkstatt und der Versand umgezogen werden. Außerdem wurden einige alte Maschinen verkauft oder verschrottet, um Platz für neue Maschinen mit Robotertechnik und für Investitionen, wie die Aufrüstung vorhandener Maschinen, zu schaffen. Innerhalb von 12 Monaten wurde jede einzelne Maschine bewegt. Neben dem Umzug der Fertigung waren auch in den administrativen



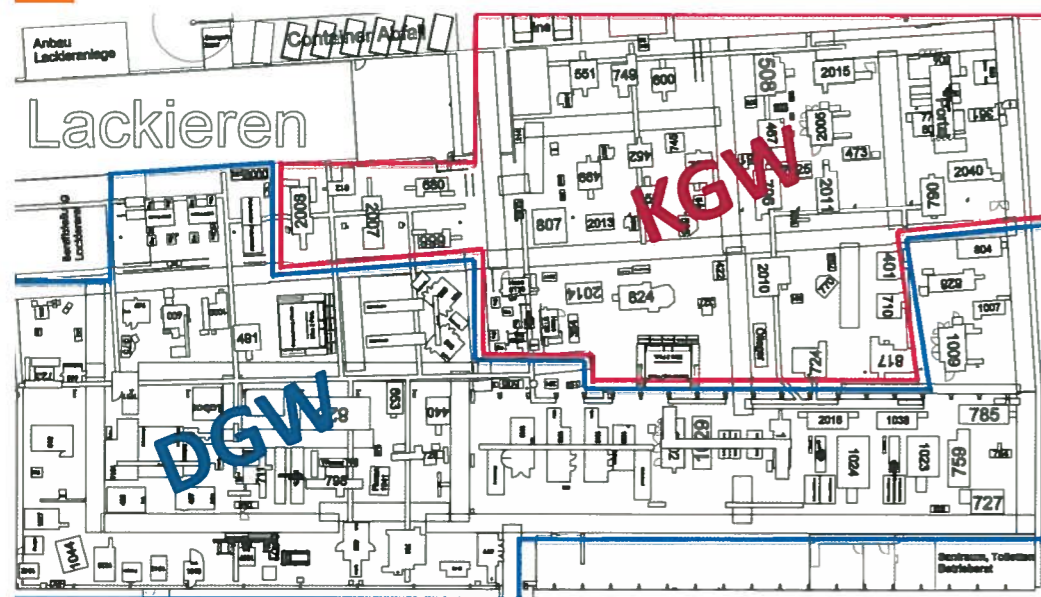
Bereichen einige Umzüge notwendig. Hier war es wichtig, die Abteilungen so zu platzieren, dass die Zusammenarbeit mit den vor- und nachgelagerten Abteilungen verbessert wird. Für das Umzugsteam war das eine sehr spannende und arbeitsintensive Zeit. Immer wieder hatte man mit Unvorhergesehenem zu kämpfen, und dies bei enormem Zeitdruck. Denn zum 30. September 2014 mussten die angemieteten Räumlichkeiten übergeben werden. Seit Anfang Oktober stehen nun alle Maschinen an ihrem vorgesehenen Platz. Physisch ist der Umzug nun abgeschlossen, doch jetzt geht es an das wichtige Feintuning, damit auch alle Prozesse optimal auf das neue Fertigungslayout abgestimmt sind und wie Zahnräder ineinandergreifen.

„Wir bedanken uns herzlich bei allen Mitarbeitern, die am Umzug mitgearbeitet haben, insbesondere beim Projekt- und Umzugsteam. Es war eine sportliche Aufgabe mit großen Herausforderungen, die wir sehr gut gemeinsam gemeistert haben“, so Gundram Elbe.



Aus diesen Entwicklungen entstand schließlich das finale Hallenlayout, das aus Sicht des Projektteams eine schlanke Fertigung mit optimierten Fertigungsabläufen und Materialflüssen, geringen Beständen und einer Erhöhung der Produktivität gewährleistet. Zentrale Elemente des neuen Layouts waren die Trennung der Fertigungsbereiche in Kardan-Gelenkwellen und Doppel-Gelenkwellen unter Zusammenführung der früheren

Wie bei jedem größeren Projekt gab es auch hier kritische Stimmen, die der Umsetzung skeptisch gegenüberstanden und an der Machbarkeit zweifelten. Diese konnten jedoch mit dem gut geplanten Konzept und der reibungslosen Umsetzung überzeugt werden. „Fragt man mittlerweile die Mitarbeiter, wie sie den Umzug bewerten, so hört man nur noch Positives“, sagt Prokuristin Cristina Tatar.



In dieser Zeit wurde die Produktionsmenge kräftig gesteigert und weiter expandiert. Man erkannte in diesem Zusammenhang jedoch, dass es für eine schlanke und verschwendungsfreie Gestaltung der Produktionsprozesse doch von Vorteil sein könnte, alle Produkti-

Gruß an unsere Jubilare – Verabschiedung langjähriger Mitarbeiter

Für ihr Engagement und die langjährige Verbundenheit zum Unternehmen konnte Gundram Elbe im November acht Mitarbeitern im Beisein des Betriebsrates zu ihrem Jubiläum in der Elbe Group gratulieren die zusammen seit 230 Jahren dem Unternehmen die Treue halten. Hierfür sprach Gundram Elbe seinen Dank sowie die besten Glückwünsche aus und überreichte den Jubilaren ein Anerkennendes Präsent.



Elbe-Jubilare, geehrt im November 2014 (von links): Johann Rixner (40 Jahre), Gerhard Grössmann (25 Jahre), Tamara Witzky-Lang (25 Jahre), Heiko Ilshöfer (25 Jahre), Marcus Ucar (25 Jahre), Andreas Lausecker (25 Jahre). Auf dem Bild fehlen: Roland Weber (40 Jahre) und Massimo Bonetti (25 Jahre).

Sechs Mitarbeiter aus dem Werk Bietigheim-Bissingen verabschiedeten sich im Jahr 2014 in den wohlverdienten Ruhestand. Gundram Elbe bedankte sich persönlich bei den Mitarbeitern in einer kleinen Feierstunde für die langjährige gute Zusammenarbeit und wünschte den „jungen Senioren“ für die Zukunft alles Gute bei bester Gesundheit.



Verabschiedung in den wohlverdienten Ruhestand (von links): Benedetto Orefice, Franz Mülleck, Werner Burger und Peter Lang. Auf dem Bild fehlen: Sime Loncar und Stanko Mihaljevic.

Auflösung Preisrätsel der Ausgabe 1/2014

In der letzten Ausgabe lautete die Frage: Um wie viel Prozent ist die Mitarbeiteranzahl seit der Gründung durch Gottlob Elbe im Jahr 1919 bis jetzt (2014) in der Elbe Gruppe gestiegen? Als Antwort war „D“ anzukreuzen. Unter den zahlreichen richtigen Zuschriften haben wir fünf Tankgutscheine verlost.

Gewonnen haben: Herr Dieter Wissendheit (Elso Kreuze), Herr Horst Valtenmeier (Elso Gelenke), Herr Davide Gendali (Elbe Italia KGW), Herr Robert Demirdag (Elbe Elektrowerkstatt) und Herr Peter Maurer (Elbe DGW).

Wir gratulieren herzlich und wünschen „allzeit gute Fahrt“!

Mitmachen & Gewinnen

Unser heutiges Rätsel dreht sich um die Doppel-Gelenkwelle. Was meinen Sie in welchem Jahr wurde in Bissingen die Doppel-Gelenkwelle für Lenkachsen entwickelt?

Wie immer gibt es etwas zu gewinnen: Unter allen Mitarbeitern, die bis zum 10.02.2015 die richtige Antwort eingesandt haben, verlosen wir **fünf Tankgutscheine** im Wert von je 35,00 €. Wie immer unter Rechtsausschluss und im Beisein eines Betriebsrates. Ein Tipp, wenn Sie das Magazin nicht zerschneiden möchten: Einfach diese Seite kopieren, die Antwort ankreuzen und an das Sekretariat der Geschäftsleitung weiterleiten. Gerne auch per Fax: +49 (0)7142 353-306. Viel Glück wünscht die Redaktion. **War es im Jahr:**



[A]: 1949

[B]: 1950

[C]: 1951

[D]: 1952

Name:

Abteilung: