



Grünbeck: „Fit für die Zukunft“

Mit Boxer und Kanban

Arbeitsplätze ins Ausland verlagern, Service zurückfahren, nachhaltige Kostenreduzierung: Diese Dinge stehen sehr zum Leidwesen unserer Gesellschaft heute häufig auf der Agenda verantwortlicher Manager. Dass auch andere Wege erfolgreich sein können, zeigt das Beispiel Grünbeck. So wurde erst unlängst eine neue Produktionsanlage in Betrieb genommen. Zudem ist der Wasserbehandlungsspezialist im letzten Jahr der Initiative „pro Standort Deutschland“ beigetreten.



Die neue Filterserie Boxer steht auch für den Produktionsstandort Deutschland: Die Grünbeck-Geschäftsleitung mit (v. r.) Walter Ernst, Dr. Günter Stoll und Rudolf Opitzer informierte über Entwicklungen und Perspektiven rund um die Wasserbehandlung

Wir wollen auch international gesehen das bedeutendste Unternehmen rund um die Wasserbehandlung werden“. So formulierte Walter Ernst Mitte Juli die anspruchsvollen Ziele des Höchststädter Unternehmens anlässlich einer Pressekonferenz. Der Vorsitzende der Geschäftsführung erklärte, dass dies mit dem Ziel verbunden sei, die Produktion am Standort Deutschland wirtschaftlich attraktiv und wettbewerbsfähig gegenüber ausländischen Standorten zu gestalten. Doch Verbundenheit mit der Region und guter Wille allein rei-

chen nicht aus, um diese Maxime Realität werden zu lassen.

Vernünftige Prozesse – vernünftige Produkte

Um auch gegenüber Billiglohnländern zu bestehen, musste sich Grünbecks technischer Geschäftsführer Dr. Günter Stoll und sein Team schon mächtig ins Zeug legen. Galt es doch die Produktionsbedingungen am Standort Höchstädt so zu modifizieren, dass der beispielsweise in Tschechien und Polen gegebene

Lohnkostenvorteil ausgeglichen wird. Dies konnte nur erfolgreich umgesetzt werden, weil gleich bei der Entwicklung neuer Produkte effektive Produktionsverfahren im Fokus standen. So macht der Fertigungsanteil der neuen Filtergeneration Boxer nur noch 7 % der Gesamtkosten aus. Die Anzahl der Einzelteile wurde stark reduziert, die Materialkosten um 60 % gesenkt. Die Premiere des Boxers auf der Fachmesse IFH, Mitte April in Nürnberg, bedeutete für Grünbeck mehr, als nur die Einführung einer neuen Produktlinie. Die Geschäftsleitung beschloss, die komplette Produktion der Filter, die bislang in Italien gefertigt wurden, nach Höchstädt an die Donau zu holen. Durch die Neukonstruktion des Filters konnte die Anzahl der Einzelteile erheblich reduziert werden. Folge: der deutlich verringerte Montageaufwand.



Durch Optimierungsmaßnahmen konnte die Fertigungskapazität ohne zusätzlichen Personalaufbau auf 15 000 Kleinenthärtungsanlagen pro Jahr verdoppelt werden

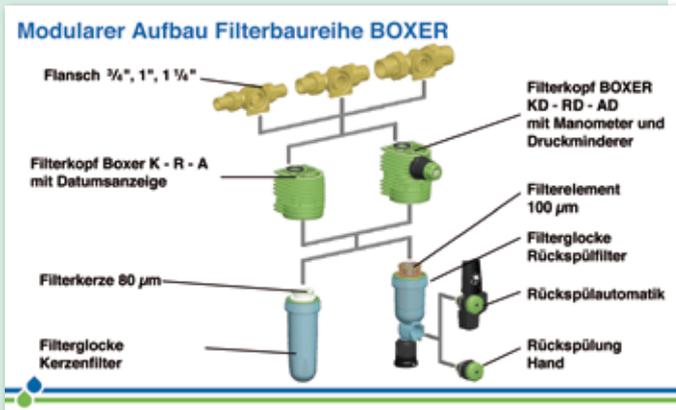
Kapazitätsprobleme als Innovationsmotor

Ausgangspunkt für die Schaffung neuer Produktionsprozesse waren die seit Jahren wachsenden Kapazitätsprobleme im Bereich der Fertigung von Kleinenthärtungsanlagen. Die jährliche Absatzmenge hat sich mit mittlerweile 10 000 Kleinenthärtungsanlagen innerhalb der letzten zehn Jahre nahezu verdreifacht. „Die bestehenden Produktionsprozes-

Der neue Boxer – flexibel durch modularen Aufbau

Wie eine Markt- und Produktorientierung auszu- sehen kann, zeigt die Entwicklung des Boxers. Er bietet dem Installateur eine Reihe von Vor- teilen. So werden für das Filtergehäuse Kunst- stoffe eingesetzt, wie sie auch in der Luft- und Raumfahrttechnik Verwendung finden. Dies bedeutet mehr Sicherheit im Hinblick auf die Qualität des Filters. Die Filterglocke ist che- mikalienbeständig und kann mit allen handels- üblichen Haushaltsreini- gern gesäubert werden. Die gesamte Filterbau- reihe wurde modular aufgebaut, d.h. ein Um- bau vom Kerzen- zum Rückspül- oder Automa- tikfilter ist möglich. Dies bedeutet, dass weniger Ersatzteile vorgehalten werden müssen.

Damit der Filter auch wirklich regelmäßig ge- reinigt wird, bietet die A/AD-Version eine au- tomatische Spülmöglichkeit an. Das Zeit- intervall für die Spülung kann zwischen 7 und 90 Tagen gewählt werden. Das Anschlussmaß des Filters beträgt 100 mm und ermöglicht einen Austausch ohne aufwän- dige installationstechnische Veränderungen.



se waren am Limit, aus Kosten- und Platz- gründeneine Erhöhung der Personalressourcen aber ausgeschlossen. Die Verlagerung der Kleinenthärterfertigung an einen Standort mit niedrigerem Lohnniveau hätte auch einen Transfer von Kern-Know-how bedeutet. Es blieb nur, die Produktionsprozesse zu opti- mieren“, beschrieb Geschäftsführer Dr. Stoll die damalige Situation. Dabei galt es alle nicht-wertschöpfenden Tätigkeiten so weit wie möglich zu reduzieren. Im Zuge der Neu- konzipierung der Montagelinie sollten aber noch weitere Ziele verfolgt werden:

- Ausrichtung auf auftragsbezogene Ferti- gung, um den Bestand an Fertigprodukten zu senken und die Kapitalbindung zu reduzieren
- Gestaltung der Arbeitsplätze nach ergono- mischen Gesichtspunkten
- Schaffung von zusätzlicher Produktionsflä- che für die neue Filterbaureihe Boxer

Produktion nach dem japanischen Kanban-Prinzip

Auf Basis dieser Ziele und Vorgaben wurde das in Japan entwickelte Kanban-Prinzip ein- geführt. Optimiert wird damit die Fertigung von Kleinmengen in kurzer Durchlaufzeit und ist damit Voraussetzung für eine auftragsbe- zogene Fertigung. Dabei hat Kanban auch selbststeuernden Charakter, d. h. dem einzel- nen Mitarbeiter wird mehr Verantwortung übertragen; er wird stärker in den Produk- tionsablauf einbezogen. Dies in Verbindung mit der neuen Fertigungslinie für Kleinent- härteranlagen, die eine Eigenentwicklung von Grünbeck ist, brachte einen nachhaltigen Rationalisierungseffekt.

Vollautomatische Abfüllanlage

Als besonderes Highlight bezeichnete Dr. Stoll die vollautomatische Abfüllanlage für das Aus- tauscherharz. Diese erkennt anhand eines Bar- codes den jeweils zu fertigenden Anlagentyp und füllt automatisch die exakte Harzmenge ab. Die Höhe des Rollbandes sowie die Anord- nung der Teileregale wurde nach ergonomi- schen Gesichtspunkten gestaltet. Alle zu mon-

tierenden Teile und Werkzeuge sind in un- mittelbarer Reichweite des Mitarbeiters. Das Umsetzen der Flaschen, die bereits mit Austau- scherharz gefüllt sind, wird durch den so ge- nannten Manipulator erleichtert. Die Vormon- tage von Bauteilgruppen erfolgt möglichst na- he am Verbraucher, also dort, wo die einzelnen Bauteilgruppen im Produktionsprozess benötigt werden. Am vollautomatischen Prüfstand wird jede Enthärtungsanlage geprüft, bevor sie am Ende der Montagelinie verpackt wird. Sämtliche Daten jeder Enthärtungsanlage werden mittels Barcode erfasst und zusammen mit den Prüfwerten aus der Endkontrolle in einer Daten- bank gespeichert. Damit ist die Rückverfolgbar- keit jeder Anlage gewährleistet. Durch die Opti- mierungen konnte die Fertigungskapazität ohne zusätzlichen Personalaufbau auf 15000 Anlagen pro Jahr verdoppelt werden und be- trägt bei einem möglichen Schichtbetrieb 25000 Stück. „Grünbeck ist fit für die Zukunft“ lautete das Resümee des für die Technik verant- wortlichen Geschäftsführers Dr. Stoll.

Umsatzpotenzial noch lange nicht ausgeschöpft

Positive Rahmenbedingungen für das Wasser- behandlungsgeschäft konstatierte Vertriebsge- schäftsführer Rudolf Opitzer: „Generell ist zu erkennen, dass die Ansprüche an die Wasser- qualität insbesondere in Deutschland sowie in der Schweiz und Österreich deutlich gestiegen sind. Die strengen Anforderungen der Trink- wasserverordnung sowie die Philosophie der Wasserversorger setzen einen hohen Standard. Zudem möchte der Kunde sauberes, weiches und hygienisch einwandfreies Wasser – ohne Kompromisse hinsichtlich Komfort oder Quali- tät.“ Immer öfter werde auch im privaten Be- reich Wert auf den Schutz von teuren Geräten wie Kaffeeautomaten gelegt.

Dass der Markt ein wachsendes Potenzial für Produkte der Wasseraufbereitung bietet, un- terstützen auch Statistiken. So gibt es zur Zeit ca. 14,6 Millionen Eigenheime in Deutschland, davon sind ca. die Hälfte freistehende Einfam- ilienhäuser. 50 % wurden zwischen 1951 und 1980 gebaut. Hier gibt es ein enormes Renovi- erungspotenzial. Der Großteil der Eigenheim- besitzer ist 40 Jahre und älter und verfügt über eine überdurchschnittlich hohe Kaufkraft. Hin- zu kommt, dass eine Vielzahl der über 14 Mil- lionen deutschen Eigenheime vor 1980 gebaut wurden und damit ein erheblicher Renovi- erungs- und Sanierungsbedarf besteht. Somit dürfte nicht nur für die Firma Grünbeck, sondern auch für die Marktpartner in Handel und Handwerk die Ampel in Sachen Wasser- behandlung auf grün geschaltet sein. Sind die Erlöschancen in diesem Marktsegment doch außerordentlich gut. □



Dr. Stoll, Geschäftsführer Technik, zeigt wie es in Höchstädt geht: Mit innovativer Ingenieurleistung und Kanban zum Erfolg