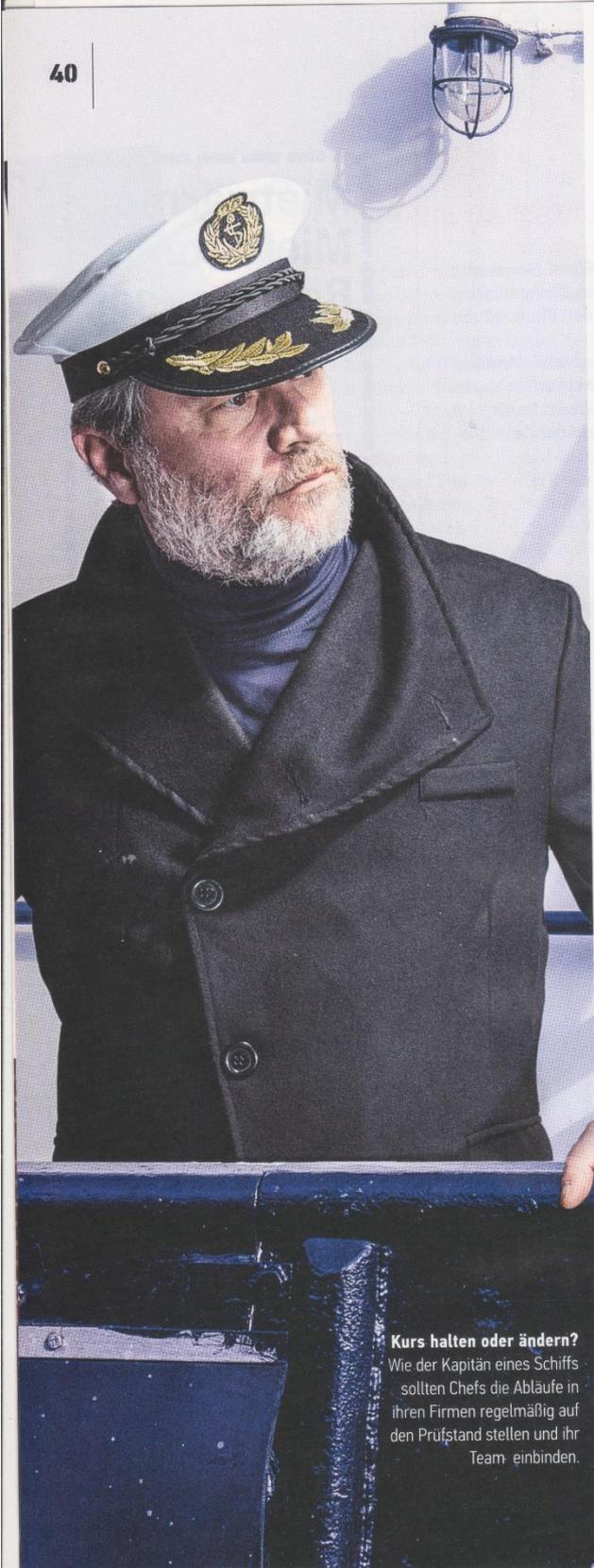


Die Publikationen werden zur Lektüre in voller Länge und nach Datum gelistet.



40

Prozesse auf dem Prüfstand

Qualitätsmanagement klingt groß und zeitraubend. Wer aber Verschwendung vermeiden und die Qualität sichern und steigern will, muss alles auf den Prüfstand stellen. Regelmäßig. Ein Ansatz: Das von **Ralf Hörstmeier** entwickelte **VFMEA-Verfahren**.

Fehler, Mängel und Verschwendung sind für Handwerksbetriebe unnötig, teuer und verärgern die Kundschaft. Professor Ralf Hörstmeier schätzt das Verschwendungspotenzial auf mindestens zehn Prozent des Umsatzes – zu viel aus der Sicht des Leiters des Steinbeis-Beratungszentrums für Angewandte Bewegungstechnologie.

Doch Qualitätsmanager und kostenintensiven Softwarelösungen wollen oder können sich viele Handwerker nicht leisten. Deshalb wandelte Hörstmeier das in der Industrie bewährte FMEA-Qualitätssicherungsverfahren auf die Bedürfnisse des Handwerks ab. Und schulte **Betriebsberater der Handwerkskammern**. Sie wenden seine VFMEA-Methode an. Die Abkürzung steht für Verschwendungs-, Fehlermöglichkeits- und Einflussanalyse. Ihr Ansatz: Hilfe zur Selbsthilfe. Die Umsetzung des Konzepts kann dazu führen, dass kleine- und mittelständischen Unternehmen ihre Kosten senken und die Motivation der Mitarbeiter steigern.

Alle werden eingebunden
Gemeinsam mit Inhabern und Mitarbeitern nimmt ein Moderator die Strukturen und Abläufe in den Fokus. Seine Aufgabe ist es, die Organisation, Kommu-

Kurs halten oder ändern?
Wie der Kapitän eines Schiffs sollten Chefs die Abläufe in ihren Firmen regelmäßig auf den Prüfstand stellen und ihr Team einbinden.

nikation, Personal, Kundenkontakte, Aufträge und Beschaffung der Firma zu analysieren. Eines ist Ralf Hörstmeier dabei ganz wichtig: „Die Analyse darf nicht nur auf der Chefebene starten. Nur wenn man unten beginnt, erhöht sich auch die Akzeptanz. Weil alle einbezogen werden.“



Prof. Ralf Hörstmeier entwickelte die VFMEA-Methode zur Qualitätssicherung in Handwerksfirmen.

Hörstmeier unterscheidet neun häufige Verschwendungsarten: Ordnung, Bewegung, Transporte, Nacharbeiten, Mitarbeiterereinsatz, Wartezeiten, Organisation, Kommunikation und Energie.

Jeder Mitarbeiter ist im Laufe des Prozesses aufgerufen, sich selbst einzubringen. „Sie wissen selbst am besten, wo Probleme entstehen. Und sie können Lösungsvorschläge einbringen. Auf diese Weise entstehen häufig kreative Ideen“, sagt Hörstmeier. Grundlage für die angestrebte Vermeidungen von Verschwendungen ist eine Sammeliste mit Verbesserungsvorschlägen. Am häufigsten werden mangelnde Kommunikation, unnötige Transporte, Wartezeiten, Unordnung, Mehr- und Nacharbeiten, Materialverschwendung, Demotivation und nicht genutztes Wissen genannt. „Aber auch die Anforderungen der Digitalisierung stoßen in den Betrieben immer häufiger Veränderungsprozesse an“, sagt Ralf Hörstmeier.

Steht die Liste, werden die Punkte nach ihrer Dringlichkeit bewertet. Läuft die Umsetzung, führt es häufig zu neuen Strukturen, verbesserten Arbeitsabläufen und einem verbesserten Betriebsklima. „Und es sollte unbedingt regelmäßig überprüft und weitergeführt werden. Ist der Stein ins Rollen gebracht, geht das meist in Eigenregie“, so Hörstmeier. | JES

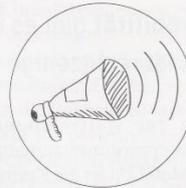
Kompakt

Verschwendungs-, Fehlermöglichkeits- und Einflussanalyse - VFMEA

- Akzeptanz durch Einbindung der Mitarbeiter
- Erfassung und Analyse von Verschwendungen
- Ranking, Bewertung und Ursachenfindung
- Optimierung von Strukturen und Abläufen
- Maßnahmen
- Nachhaltigkeit

Weitere Infos: www.vfmea.de

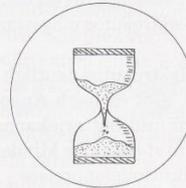
Häufige Ursachen für Verschwendung



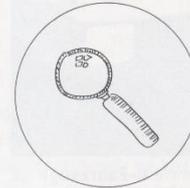
Mangelnde Kommunikation



Unnötige Transporte



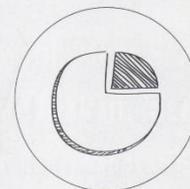
Überflüssige Wartezeiten



Fehlende Übersicht



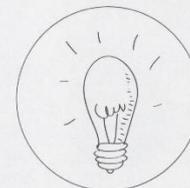
Mehr- und Nacharbeiten



Materialverschwendung



Demotivation der Mitarbeiter



Wissensverschwendung

GOLDENER MEISTERBRIEF

Der Goldene Meisterbrief wird jährlich an Handwerksmeister verliehen, die ihr 50-jähriges Meisterjubiläum begehen oder begangen haben. Die Verleihung ist weder von einer aktiven noch von einer ehrenamtlichen Tätigkeit im Handwerk abhängig.

Die Ehrung kann für alle Mitglieder und ehemaligen Mitglieder der Handwerkskammer Frankfurt (Oder) – Region Ostbrandenburg, die ihr Unternehmen im Kammerbezirk Frankfurt (Oder) eingetragen haben oder hatten, erfolgen. Die Ausfertigung ist kostenfrei. Ein Rechtsanspruch besteht nicht. Eine Verleihung postum ist unter bestimmten Umständen möglich. Sie können einen formlosen Antrag auf Ehrung unter Hinzufügung einer Kopie des Meisterbriefes der zu ehrenden Person stellen an die:

 **Handwerkskammer Frankfurt (Oder) – Region Ostbrandenburg**
Büroleiterin Geschäftsführung
Frau Sigrid Koppe
Bahnhofstraße 12, 15230 Frankfurt (Oder)
sigrid.koppe@hwk-ff.de
Tel.: 0335/5619-100; Fax: 0335/56577303

INTERVIEWTIPP

ZDH-Präsident Peter Wollseifer, Malermeister aus Köln, prophezeite gegenüber der Funke-Mediengruppe: Handwerkertermine bald nur noch für Stammkunden. „Die Handwerker arbeiten schon derzeit an ihrer Belastungsgrenze. Die Auftragsbücher sind so voll, dass Aufträge abgelehnt werden müssen, wenn sie nicht von Stammkunden kommen. Das ist eine schwierige Lage, die keinem Handwerker gefällt. Aber es fehlt schlicht am Personal. Das Problem mit den langen Wartezeiten im Handwerk wird sich noch verschärfen. Rund 200.000 Betriebe mit rund einer Million Mitarbeitern stehen in den kommenden fünf bis sechs Jahren vor einem Generationswechsel. Nachfolger werden gesucht.“

Das vollständige Interview finden Sie auf » zdh.de

SILBERMEISTER

am 13. Oktober werden im Rahmen der Meisterfeier auch Meisterjubilare geehrt, die vor 25 Jahren ihren Meisterbrief erhalten haben.

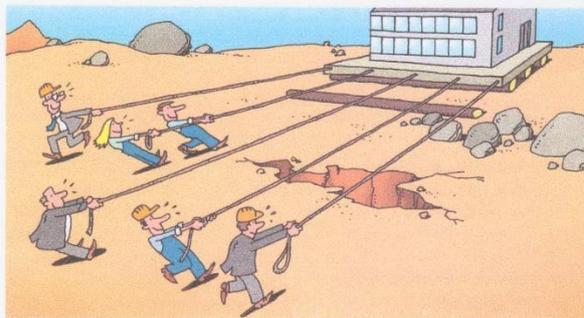
 **Kontakt für die Anmeldung und Einladung:**
Silke Köppen, Tel.: 0335/5619140
silke.koepen@hwk-ff.de

Deutsches Handwerksblatt 07|18 hwk-ff.de

Gegen Fehler und Verschwendung

GEMEINSAM MIT BELEGSCHAFT SUCHEN

Bei der Digitalisierung betrieblicher Abläufe kann man auch im Handwerk „alte Fehler“ aufspüren und neue vermeiden. Wenn es um das Optimieren geht, sollten Verschwendung, Mängel und Reibungsverluste aus den Abläufen eliminiert werden. Die sind insbesondere für kleine und mittelständische Handwerksbetriebe ärgerlich, teuer und verprellen die Kundschaft. Grund dafür sind Ausführungspatzer, Qualitätsmängel, Material- und Zeitverschwendung, Sicherheitslücken, Terminprobleme.



Fehler sind menschlich, auch im Handwerk. Sie können Betriebsinhabern, Meistern oder Gesellen genauso unterlaufen wie Auszubildenden oder der Bürokraft. Obwohl meist vermeidbar, können sie zu ungewollten Preissteigerungen und Kundenreklamationen führen.

Analyse im Seminar beginnen

Eine geeignete Methode zur Qualitätssicherung in Handwerksbetrieben, die ohne großen Aufwand und größere Investitionen auskommen, kann die VFMEA sein. Dies steht für Verschwendungs-, Fehlermöglichkeits- und Einflussanalyse. Es ist ein Werkzeug, das für Handwerker einfach anzuwenden ist. Wichtige Elemente sind dabei die Anpassung an die jeweilige Betriebsgröße und die speziellen Prozessabläufe sowie besonders die Einbindung der Erfahrung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Dabei suchen Betriebsinhaber und Mitarbeiter gemeinsam nach Fehlern bzw. Verschwendungen und erarbeiten die Grundlage für künftige Betriebsoptimierungen. Miteinander untersucht man die Strukturbereiche Organisation, Kommunikation, Personal, Kundenkontakte, Aufträge und Beschaffung auf bekannte Fehler, deren Ursachen und Zusammenhänge sowie prüft das Verbesserungspotenzial. So lassen sich beispielsweise Kommunikationslücken im Betrieb aufdecken oder verbesserte Arbeitsabläufe anstoßen – ohne großen Aufwand, ohne hohe Kosten. Die Einbindung von Mitarbeitern bietet die Grundlage für eine hohe Akzeptanz. Am Ende einer Projektdurchführung steht eine Dokumentation mit individuellem Maßnahmenkatalog für jedes Unternehmen. vfmea.de

Der Workshop mit der VFMEA ist für den Herbst 2018 geplant. Das Bildungszentrum der HWK wird auf der Website weiterbildung-ostbrandenburg.de und im Newsletter den genauen Termin ankündigen.



Wie Handwerksbetriebe von der VFMEA profitieren

Steinbeis-Beratungszentrum überzeugt mit einem Werkzeug zur Effizienzsteigerung

Methoden zur Qualitätssteigerung gibt es viele – geeignete Methoden für Handwerksbetriebe und kleine Unternehmen (KMU), die ohne großen Aufwand und größere Investitionen auskommen, nicht. Mit VFMEA hat Professor Dr.-Ing. Ralf Hörstmeier, Leiter des 2011 gegründeten Steinbeis-Beratungszentrums Angewandte BewegungsTechnologie (ABT), eine praxistaugliche Vorgehensweise initiiert, die eine Basis für Qualitätssteigerungen bietet. 2013 eingeführt, profitieren inzwischen zahlreiche Handwerksbetriebe und KMU von VFMEA.

Die Abkürzung VFMEA steht für Verschwendungs-, Fehlermöglichkeits- und Einflussanalyse. Die Methode, bei deren praktischer Umsetzung von Anfang an das Steinbeis-Beratungszentrum ABT eingebunden war, ist in allen Branchen und Gewerken anwendbar. Die Besonderheit: Betriebsinhaber und Mitarbeiter suchen gemeinsam nach Fehlern und Verschwendungen und erarbeiten die Grundlage für künftige Betriebsoptimierungen. „Wir binden die gesamte Struktur und alle Bereiche eines Betriebes ein und lassen keine Chance, Fehler und Verschwendungen zu übersehen“, fasst Ralf Hörstmeier zusammen, „andere Methoden sind eher technisch und betrachten einzelne Bereiche, VFMEA ist dagegen ein

Element der Betriebsführung, handfest und einfach anzuwenden. Sie deckt beispielsweise Kommunikationslücken im Betrieb auf oder stößt verbesserte Arbeitsabläufe an – ohne großen Aufwand, ohne hohe Kosten.“ Ist die Grundlage geschaffen, können bei Bedarf weitere Qualitätsmethoden und Management-Systeme aufgesetzt werden.

Ein alteingesessener Fachbetrieb im Schwabenland gehört zu den Nutznießern: Die Stuttgarter Maler Rücker GmbH profitiert von der VFMEA-Initiative für Handwerksbetriebe. Der Familienbetrieb existiert seit 30 Jahren und wird heute in zweiter Generation geführt. Nach dem Motto



sen und analysieren zu können“, so der Betriebsinhaber, „mit VFMEA habe ich jetzt das passende Instrument an der Hand.“

Nach der Devise „Hilfe mit und zur Selbsthilfe“ haben der Unternehmenschef und sein Mitarbeiterteam unter Moderationsleitung von Ralf Hörstmeier den Betrieb, Strukturen und Abläufe unter die Lupe genommen. Dabei wurden Organisation, Kommunikation, Personal, Kundenkontakte, Aufträge und Beschaffung auf Verschwendungen, deren Ursachen und Zusammenhänge sowie auf Verbesserungspotenzial hin untersucht. „Der moderierte Projektauftakt hat unsere Erwartungen voll erfüllt. Die Ergebnisse, darunter eine gemeinsam erstellte Sammeliste mit Fehlern und Verschwendungen, nutzen wir seither zur gezielten Umsetzung von Maßnahmen“, beschreibt Ingo Rücker, „damit hat unser Betrieb eine gute Ausgangsbasis zur Optimierung der Abläufe erhalten.“ Durch die Einbindung der Mitarbeiter sei die Grundlage für eine hohe Akzeptanz gegeben, so der geschäftsführende Gesellschafter: „Das Projekt ist auf eine positive Resonanz gestoßen und hat großes Engagement ausgelöst.“ Unterstützend wirkt auch ein Projektkoordinator, der von den Teammitgliedern gewählt worden ist.

Steinbeis-Berater Ralf Hörstmeier betont, dass mit dieser zeitlich und finanziell überschaubaren Methode eine Basis geliefert werde: Mit der Abschlussdokumentation und einem individuellen Maßnahmenkatalog in der Hand entscheidet jeder Betrieb selbst, wie weiter verfahren wird. Im Vorgriff auf künftige Entwicklungen sollen demnächst VFMEA-Apps eine effektive Unterstützung bei der Umsetzung bieten. Bereits erprobt wurde die praxisnahe Methode im Elektro-, Maler-, Metall- und Tischler-Handwerk, derzeit wird sie in breiterem Maße auf Betriebe aus allen Bereichen übertragen. Die Einführung erfolgt in Kooperation mit Kammern und Verbänden und kann in einigen Bundesländern finanziell gefördert werden.

„Jedes Unternehmen, unabhängig von Größe und Erfolg, hat das Potenzial, sich zu verbessern“, befürwortet Lena Strothmann, Präsidentin der Handwerkskammer Ostwestfalen-Lippe (OWL) zu Bielefeld den Ansatz, „dabei gilt es unter anderem, Sparpotenziale zu finden und Verschwendungen auszumerzen. Oft führen aber auch Verbesserungen in der Kommunikation zu mehr Erfolg.“ Norbert Durst, Beauftragter für Innovation und Technologie der Handwerkskammer Region Stuttgart, ist überzeugt: „Die Digitalisierung betrieblicher Abläufe ist derzeit ein großes Thema – auch im Handwerk. Vor der Digitalisierung muss aber die Optimierung stehen. VFMEA ist dabei ein sehr guter Ansatz für Handwerksbetriebe, Fehler und Verschwendungen aus den Abläufen zu eliminieren.“

„Farbe bringt Freude ins Leben“ sind knapp 30 Mitarbeiter bei Kunden in der Landeshauptstadt und Umgebung, im privaten und gewerblichen Bereich im Einsatz. Die fachspezifischen Dienstleistungen aus einer Hand umfassen alle Modernisierungs- und Sanierungsaufgaben, innen wie außen, die gestalten, erhalten und schützen. Dazu zählen auch Dachboden- oder Kellerdeckendämmung sowie Hausverwaltungsdienste. Als Innungsfachbetrieb fühlen sich Inhaber Ingo Rücker und sein Team der „qualitativ hochwertigen Ausführung und fachlich perfekten Leistung“ verpflichtet.

„Ein willkommenes Werkzeug zur Qualitätssteigerung“ sieht Ingo Rücker in der VFMEA-Methode, die er als Pilotunternehmen in seiner Branche in Baden-Württemberg eingeführt hat. „Ich wollte in meinem Betrieb schon immer etwas gegen Fehler und Verschwendungen unternehmen, mir fehlte nur eine Vorgehensweise, um sie systematisch erfassen

Abb.: © istockphoto.de/Zlikovec

 Professor Dr.-Ing. Ralf Hörstmeier
Steinbeis-Beratungszentrums Angewandte-Bewegungstechnologie (ABT)
(Spenge)
ralf.hoerstmeier@stw.de | www.vfmea.de

Ingo Rücker
Maler Rücker GmbH (Stuttgart)
www.maler-ruecker.de

Technologie.Transfer.Anwendung 01/2017

Willkommenes Werkzeug zur Qualitätssteigerung

Maler Rücker: „Fehler sind Basis für Optimierungen“

Fehler und Verschwendung in der betrieblichen Praxis haben jetzt ein Ende. Auch Handwerksbetriebe können von der VFMEA-Initiative profitieren. Die Methode hat der Bielefelder Professor Ralf Hörstmeier, Leiter des Steinbeis-Beratungszentrums Angewandte Bewegungstechnologie (ABT), mit Partnern entwickelt und in die Praxis eingeführt.

So auch bei der Maler Rücker GmbH in Stuttgart. „Ein willkommenes Werkzeug zur Qualitätssteigerung“ sieht Ingo Rücker in der VFMEA-Methode, die er als Pilotunternehmen eingeführt hat. „Ich wollte schon immer etwas gegen Fehler und Verschwendungen unternehmen, mir fehlte nur eine Vorgehensweise, um sie systematisch erfassen und analysieren zu können“, so der Betriebsinhaber. „Jetzt habe ich das passende Instrument an der Hand.“

Analyse von Ursachen

Der Unternehmenschef und sein Team haben unter Moderation von Professor Hörstmeier betriebliche Strukturen und Abläufe unter die Lupe genommen. Dabei wurden Organisation, Kommunikation, Personal, Kundenkontakte, Aufträge und Beschaffung auf Fehler, deren Ursachen und Zusammenhänge sowie auf Verbesserungspotential hin untersucht. „Der moderierte Projektaufakt hat unsere Erwartungen voll erfüllt. Die Ergebnisse, darunter eine gemeinsam erstellte Sammeliste mit Fehlern und Verschwendungen, nutzen wir jetzt zur gezielten Umsetzung von Maßnahmen“, betont Ingo Rücker, „damit haben wir eine gute Ausgangsbasis zur Opti-

mierung der Abläufe erhalten.“ Durch die Einbindung der Mitarbeiter sei die Grundlage für eine hohe Akzeptanz gegeben, so der geschäftsführende Gesellschafter.

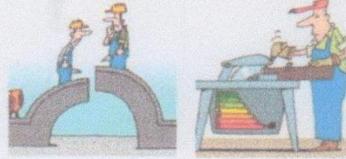
Uwe Veigel, VFMEA-Projektleiter in Baden-Württemberg, betont, dass mit dieser zeitlich und finanziell überschaubaren Methode eine Basis geliefert wird: „Mit der Abschlussdokumentation und einem individuellen Maßnahmenkatalog entscheidet jeder selbst, wie weiterverfahren wird. Im Vorgriff auf künftige Entwicklungen werden bald Apps eine effektive Unterstützung bei der Umsetzung bieten.“

Überall ist Potenzial

„Die Digitalisierung betrieblicher Abläufe ist derzeit ein großes Thema – auch im Handwerk. Vor der Digitalisierung muss aber die Optimierung stehen. VFMEA ist dabei ein sehr guter Ansatz für Handwerksbetriebe, Fehler und Verschwendung aus den Abläufen zu eliminieren“, befürwortet Norbert Durst, Innovationsberater bei der Handwerkskammer Region Stuttgart, den Ansatz. „Dabei gilt es, Sparpotenziale zu finden und Fehler auszumerzen. Oft führen aber auch Verbesserungen in der Kommunikation zu mehr Erfolg.“ Durst ist überzeugt, dass sich mit der Methode Unternehmensgewinne um mehr als zehn Prozent steigern lassen.“

Info: VFMEA steht für Verschwendungs- sowie Fehlermöglichkeits- und -Einflussanalyse. Ansprechpartner bei der Handwerkskammer ist Norbert Durst, Tel. 0711/1657-266

Kommunikation Energie



Ordnung



Transporte



Wartezeit



Nacharbeit



Organisation



Mitarbeiterinsatz



Verschwendungen!!

...sind vermeidbar wenn die Ursachen bekannt sind.
Aber wo sind diese zu suchen? In den betrieblichen Strukturen? Fragen wir gezielter nach!

Mit dem VFMEA-Projekt, Verschwendungen nachhaltig beseitigen [Gewinnpotential ca. 10 %]

Projekttablauf,

- Details im Startgespräch mit dem Chef
- Mitarbeiter-Teamsitzung Teil 1
- Mitarbeiter-Teamsitzung Teil 2
- Ergebnis-Nachgespräch mit dem Chef
- [Erfolgs] Zukunftsgespräch m. Chef u.

Koordinator

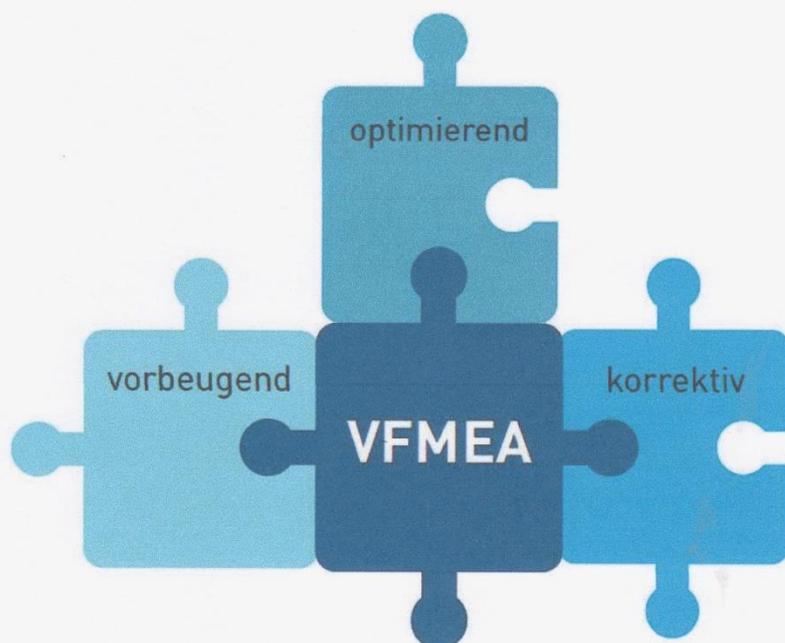
www.vfmea.de

Förderung vorbehalten. Erfüllung d. Förderkriterien möglich



Steinbeis-Team entwickelt VFMEA -Methode für Handwerksbetriebe

Fehler, Mängel und Verschwendung sind für Handwerksbetriebe ärgertlich, teuer und verprellen die Kundschaft. Allein bei Bauprojekten steigen die Zahl der Mängel und die Kosten für deren Beseitigung kontinuierlich an. Nach der Jahresanalyse 2014/2015 von BauInfoConsult auf der Basis von 1.800 Interviews schätzen 541 befragte Architekten und Bauunternehmen, dass der Anteil von Fehlerkosten am Branchenumsatz durchschnittlich bei 11% liegt. Rund ein Dutzend Unternehmen in Ostwestfalen-Lippe hat 2014 eine für Handwerksbetriebe und KMU modifizierte Methode zur Qualitätssteigerung und Fehlervermeidung getestet. Initiiert hat sie Professor Dr.-Ing. Ralf Hörstmeier, Leiter des Steinbeis-Beratungszentrums Angewandte Bewegungstechnologie und in Forschung und Lehre am Fachbereich Ingenieurwissenschaften und Mathematik an der Fachhochschule Bielefeld tätig. Gemeinsam mit Partnern hat er industrielle Werkzeuge speziell für die Ansprüche des Handwerks weiterentwickelt und als VFMEA-Methode am Markt eingeführt.



Vorbeugend – korrektiv – optimierend: Die VFMEA-Methode

Industrie werden seit Jahrzehnten Methoden und Werkzeuge der Qualitätssicherung eingesetzt, um Fehler und ihre Folgen auszuschließen oder deutlich zu reduzieren. Ralf Hörstmeier hat eine solche Methode zur Fehlervermeidung als Werkzeug für Handwerksbetriebe angepasst, den Begriff „Verschwendung“ eingeschlossen. VFMEA, für Verschwendungs-, Fehlermöglichkeits- und Einflussanalyse, heißt die seit 2013 weiterentwickelte Form. Wichtige Elemente sind die Anpassung an die jeweilige Betriebsgröße und die speziellen Abläufe sowie die Einbindung der Erfahrung aller Mitarbeitenden. An der VFMEA beteiligt waren unter anderem Unternehmen aus dem Tischler-, Elektro- und Malerhandwerk.

„Hilfe mit und zur Selbsthilfe“ heißt die Devise, nach der Ralf Hörstmeier und sein VFMEA-Team gemeinsam mit Inhaber und Mitarbeitenden einen Betrieb mit seinen Strukturen und Abläufen in den Fokus nehmen. Dabei werden die VFMEA-Strukturbereiche Organisation, Kommunikation, Personal, Kundenkontakte, Aufträge und Beschaffung auf bekannte Fehler, deren Ursachen und Zusammenhänge sowie auf Verbesserungspotenzial hin untersucht. Neun Verschwendungsarten hat Ralf Hörstmeier in seine Projektanalyse aufgenommen: Sie betreffen die Bereiche Ordnung, Bewegung, Transporte, Nacharbeit, Mitarbeiterinsatz, Wartezeiten, Organisation, Kommunikation und Energie. Am Ende einer Projektdurchführung steht eine Dokumentation mit

individuellem Maßnahmenkatalog für jedes Unternehmen. „Danach liegt die Entscheidung, wie weiter verfahren wird, bei den Betrieben“, so der Projektinitiator, „das ist eine zeitlich und finanziell überschaubare Methode, ein Grundbaustein für die Zukunft.“

Auch ein Malerbetrieb mit fast 140-jähriger Tradition gehört zu den Pilotunternehmen. Die VFMEA-Methode passe zu seinen Qualitätsansprüchen, so der Inhaber. Bei der Durchführung spielte die Einbindung der acht Fach- und Nachwuchskräfte im Betrieb eine entscheidende Rolle. „Gemeinsam mit dem externen Moderationsteam haben wir eine Liste der Fehler und Verschwendungen aus allen Betriebsbereichen erstellt“, so der Malermeister. „für mich war absolut überraschend, dass die Ansatzpunkte bei der Fehlereinschätzung ziemlich übereinstimmten.“ Die Liste bildet nun einen Grundbaustein für künftige Optimierungen. „Ein gewisses Umdenken hat stattgefunden“, so der Betriebsinhaber, „es ist mehr Eigeninitiative, mehr Eigenverantwortung spürbar.“ Die neuen Erkenntnisse haben bereits zu verbesserten Abläufen bei der Baustellenanfahrt oder Projektlaufzeiten geführt. Auch die Kundenzufriedenheit sei gestiegen.

„Jedes Unternehmen, unabhängig von Größe und Erfolg, hat das Potenzial, sich zu verbessern“, sagt Lena Strothmann, Präsidentin der Handwerkskammer Ostwestfalen-Lippe zu Bielefeld, „dabei gilt es unter anderem, Sparpotenziale zu finden und Fehler auszumerzen. Oft führen aber auch Verbesserungen in der Kommunikation zu mehr Erfolg.“ Vorteile hat die VFMEA-Methode allen Anwendungsbetrieben gebracht: Vielfach ist eine Minimierung der Reklamationen mit entsprechender Kosteneinsparung, eine Imageverbesserung und eine Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit zu spüren. Derzeit hält die Methode – unterstützt vom Verein Deutscher Ingenieure (VDI) und der Handwerkskammer Region Stuttgart – auch in Baden-Württemberg Einzug in die Praxis, in Kleinunternehmen, bei Mittelständlern und Handwerksbetrieben aus allen Bereichen.

Kontakt

Prof. Dr.-Ing. Ralf Hörstmeier

[Steinbeis-Beratungszentrum Angewandte Bewegungstechnologie \(ABT\)](#)

(Spenge)

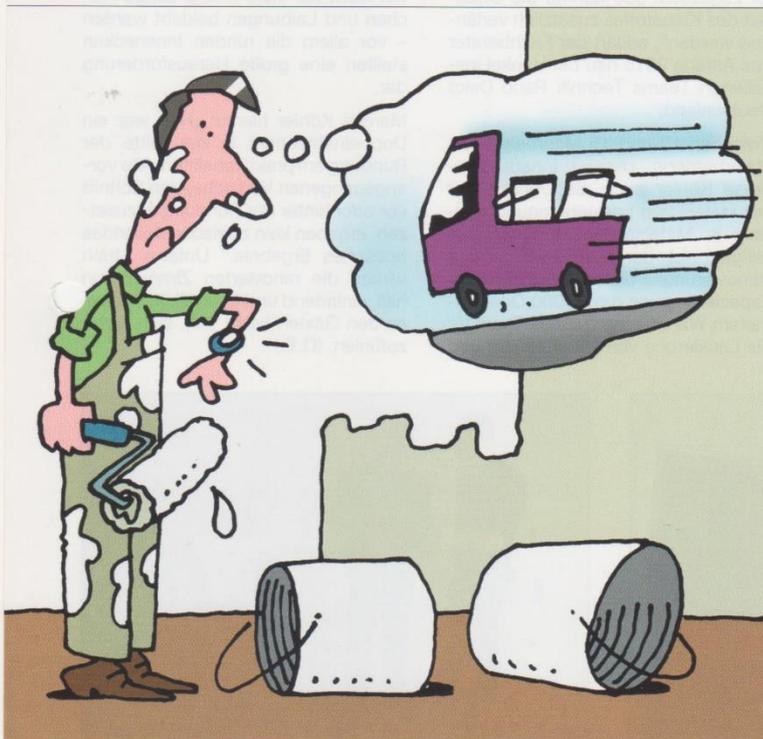
su1494@stw.de

Steinbeis Transfermagazin 11/2015

„Es hat sich etwas bewegt“

Malerbetrieb Grothaus beteiligt sich an Pilotprojekt fürs Handwerk

Der Malerbetrieb Grothaus mit Standorten in Enger und Spenge (Hücker-Aschen) gehört zu den ersten, die von einer neuen Methode profitieren haben: eine Initiative gegen Fehler und Verschwendungen für Handwerksbetriebe und Kleinunternehmen aus allen Branchen. Dahinter steckt eine aus der Industrie entlehene und speziell auf ihren neuen Anwendungsbereich zugeschnittene Methode, die Professor Dr.-Ing. Ralf Hörstmeier weiterentwickelt und in die Praxis eingeführt hat. Die Ergebnisse, von Chef und Mitarbeitern gemeinsam erarbeitet, dienen als Basis für Betriebsoptimierungen.



Eine von neun Verschwendungsarten: Wartezeit, beispielsweise durch mangelnde Organisation ausgelöst, kann Zeitverschwendung und Kosten verursachen. (Illustration: Dieter Hermenau)

Ob Ausführungspatzer, Qualitätsmängel, Material- und Zeitverschwendung, Sicherheitslücken oder Terminprobleme – durch Fehler und Verschwendungen entstehen Kosten und Imageschäden. In der Industrie angewandte Qualitätssicherungssysteme eignen sich nicht für kleine Betriebsgrößen. Professor Hörstmeier und ein Studierendenteam der Fachhochschule Bielefeld, Fachbereich Ingenieurwissenschaften und Mathematik, haben deshalb eine geeignete Methode für kleinere Betriebe entwickelt und eine Initiative gegen Fehler und Verschwendung als Pilotprojekt durchgeführt.

In dem neuartigen Ansatz, der über den Verein der Selbstständigen (VdS) im Raum Enger und Spenge vorgestellt wurde, sah Andreas Grothaus für seinen Malerbetrieb ein willkommenes Werkzeug zur Qualitätssteigerung. „Dies passt zu den Qualitätsansprüchen eines inhabergeführten Meisterbetriebes“, betont der Firmenchef, der das Familienunternehmen in vierter Generation leitet.

Neben klassischen Malerarbeiten zählen heute die Fassadensanierung und die Innenraumgestaltung zu den Schwerpunkten der 1881 in Hücker-Aschen gegründeten Handwerksfirma. Aufträge kommen aus ganz Ostwestfalen-Lippe, von Privatkunden wie aus der Wirtschaft.

Der 2001 bezogene Firmenneubau an der Opferfeldstraße in Enger umfasst rund 500 Quadratmeter Fläche. Auf 150 Quadratmetern sind hier Gestaltungsbeispiele „von edlen Wandtapeten über Blattvergoldung bis hin zu exklusiven Teppichböden“ ausgestellt. Die firmeneigene Spritz- und Lackieranlage dient der Veredelung von Türen, Kleinmöbeln, Heizkörpern oder Gartenmöbeln.

Die Anforderungen der Stamm- und Neukunden erfüllen hochqualifizierte Fachkräfte. „Fehler und Verschwendung kosten Ressourcen – meine und die meiner Mitarbeiter“, so der Chef von sechs langjährigen Mitarbeitern und zwei Auszubildenden.

Malerbetrieb mit 136-jähriger Tradition

Die VFMEA-Methode passt zu den Qualitätsansprüchen des Malerbetriebes mit 136-jähriger Tradition. VFMEA steht dabei für Verschwendungs-, Fehler-, Möglichkeits- und Einfluss-Analyse. „Zu optimieren und zu verbessern gibt es immer etwas“, sagt Grothaus.

Nach der Devise „Hilfe mit und zur Selbsthilfe“ hat der Malermeister gemeinsam mit seinen Mitarbeitenden und dem Team um Professor Hörstmeier den Betrieb mit allen Strukturen und Abläufen unter die Lupe genommen. Dabei wurden Organisation, Kommunikation, Personal, Kundenkontakte, Aufträge und Beschaffung auf Fehler, deren Ursachen und Zusammenhänge sowie auf Verbesserungspotenzial hin untersucht.

Dabei spielte die Einbindung der Erfahrung der Fach- und Nachwuchskräfte eine entscheidende Rolle. „Gemeinsam mit dem externen Moderationsteam haben wir eine Sammelkarte der Fehler und Verschwendungen aus allen Betriebsbereichen erstellt“, so der Malermeister, „für mich war absolut überraschend, dass die Ansatzpunkte bei der Fehlereinschätzung ziemlich übereinstimmten.“ Die Liste bildet nun einen Grundbaustein für künftige Optimierungen. Aktiv unterstützt wird er bei der Umsetzung von Vorarbeiter Andreas Rolletschek als von den Mitarbeitenden gewählter Projektkoordinator.

Die weiterentwickelte Methode zur Vermeidung von Verschwendung und Fehlern, die in seinem Betrieb seit mehr als einem Jahr eingesetzt wird, hat schnell gewirkt. „Es hat sich etwas



Pilotunternehmen Grothaus: (v.l.) Malermeister Andreas Grothaus, Projektinitiator Professor Hörstmeier und Vorarbeiter/Projektkoordinator Andreas Rolletschek (Foto: Susanne Freitag)

bewegt, ein gewisses Umdenken stattgefunden“, so der Betriebsinhaber, „es ist mehr Eigeninitiative, mehr Eigenverantwortung spürbar.“

Die neuen Erkenntnisse haben im Unternehmen bereits zu verbesserten Abläufen geführt. Auch bei seiner Arbeit als öffentlich bestellter und vereidigter Sachverständiger für das Maler- und Lackiererhandwerk sowie als freier Sachverständiger für das Bodenlegerhandwerk sind sie nützlich.

Maßnahmenkatalog für jeden Betrieb

Am Ende einer Projektdurchführung steht eine Dokumentation mit individuellem Maßnahmenkatalog. „Mit unserer Methode, die zeitlich und

finanziell überschaubar ist, liefern wir eine Basis“, betont Projektinitiator Hörstmeier, „danach entscheidet jeder Betrieb selbst, wie weiter verfahren wird.“

Die Pilotphase, die 2014 in Kooperation mit der Handwerkskammer Ostwestfalen-Lippe zu Bielefeld und dem Steinbeis-Beratungszentrum Angewandte Bewegungstechnologie (ABT) mit rund einem Dutzend kleinen und mittelständischen Betrieben gestartet ist, hat Einsatzfähigkeit und Nutzen bestätigt. Derzeit wird die praxisnahe Methode in breiterem Maße auf Handwerksbetriebe und Kleinunternehmen übertragen.

Martina Bauer

www.vfmea.de
www.maler-grothaus.de

TEPE SYSTEMHALLEN

Pultdachhalle Typ PD3
10,00m Breite, 8,00m Tiefe

- Höhe 4,00m, Dachneigung ca. 3°
- mit Trapezblech, Farbe: AluZink
- incl. imprägnierter Holzpfetten
- feuerverzinkte Stahlkonstruktion
- incl. prüffähiger Baustatik

Aktionspreis € 7.800,-
ab Werk Baufertig, excl. MwSt

www.tepe-systemhallen.de · Tel. 0 25 90 - 93 96 40





heute.

Vereinigung der
Selbständigen e.V.
Innen Netzwerk. Außen Wirkung.

SONDERDRUCK VdS Jubiläumsausgabe
September 2014

morgen.
heute.
gestern.

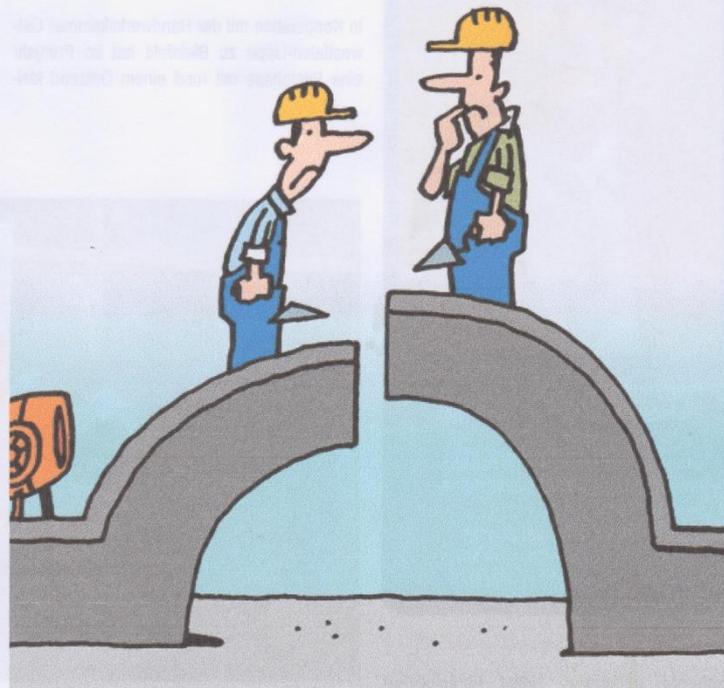
Methode gegen Fehler und Verschwendung für KMU

VdS unterstützt innovatives Pilotprojekt im Sinne seiner Mitglieder

Von Martina Bauer (Text) und Susanne Freitag (Fotos)

Bielefeld / Enger / Spenge. Fehler, Mängel und Verschwendung sind für kleine und mittelständische Betriebe (KMU) ärgerlich und teuer und verprellen die Kundschaft. So weist ein Bericht zu Baumängeln an deutschen Wohngebäuden für 2008 pro Bauprojekt durchschnittlich Mängel in Höhe von mehr als 10.000 Euro nach, verursacht durch verschiedene Gewerke – Tendenz steigend (Quelle: DEKRA Saarbrücken). Entsprechend groß war das Interesse auch im Raum Enger und Spenge an einem Pilotprojekt zur Fehlervermeidung und Qualitätssteigerung. Vier VdS-Mitglieder gehören zu den ersten Pilotunternehmen, die eine fürs Handwerk und für KMU modifizierte Methode anwenden, die in Großunternehmen und einigen Branchen seit Jahrzehnten erfolgreich praktiziert wird. Professor Dr.-Ing. Ralf Hörstmeier und ein Studierendenteam von der Fachhochschule (FH) Bielefeld, Fachbereich Ingenieurwissenschaften und Mathematik, haben sie weiterentwickelt und als VFMEA in die Praxis eingeführt.

Ausführungspatzer, Qualitätsmängel, Material- und Zeitverschwendung, Sicherheitslücken, Terminprobleme – Fehler sind menschlich, auch im Handwerk. Sie können Betriebsinhabern,



Eine von neun Verschwendungsarten:
Mangelnde Kommunikation kann enorme Zeitverschwendung und Kosten verursachen.

Illustration: Dieter Hermenau



heute.

Meistern oder Gesellen genauso unterlaufen wie Auszubildenden oder der Bürokratie. Sie können zu ungewollten Preissteigerungen und Kundenreklamationen führen. Häufig sind sie vermeidbar. In der Industrie werden seit Jahrzehnten Methoden und Werkzeuge der Qualitätssicherung eingesetzt, um Fehler und ihre Folgen von vorne herein auszuschließen oder deutlich zu reduzieren.

Begriff „Verschwendung“ erweitert. VFMEA – für Verschwendungs-, Fehlermöglichkeits- und Einflussanalyse – heißt die in mehreren Stufen seit Mitte 2013 weiterentwickelte Form. Wichtige Elemente sind dabei die Anpassung an die jeweilige Betriebsgröße und die speziellen Prozessabläufe sowie besonders die Einbindung der Erfahrung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Bei der praktischen Umsetzung der Projekte wirkt unterstützend das Steinbeis-Beratungszentrum Angewandte Bewegungstechnologie (ABT) mit.

nen und mittelständischen Betrieben begonnen, darunter auch einige VdS-Mitglieder. Andreas Grothaus gehört mit seinem Engeraner Malerbetrieb dazu. „Fehler und Verschwendung kosten Ressourcen – meine und die meiner Mitarbeiter“, so der Malermeister und Chef von zehn Fachkräften, der seit November 2013 zum Qualitäts- und Leistungsverbund „Top Malermeister Deutschland“ gehört. Zielsetzung hier: Kundenberatung und Projektumsetzung auf höchstem handwerklichen und technischen Niveau, im exakten Zusammenspiel mit weiteren Gewerken und Planern.

in persona



Projektkoordinator
Professor Dr.-Ing. Ralf Hörstmeier

- Gründungsmitglied der VdS in 1989
- ehrenamtlicher VdS-Geschäftsführer von 1989 bis 2004
- Ehrung seitens der Stadt Spenge durch Bürgermeister Christian Manz
- seit 2004 Ehrenmitglied in der VdS

Professor Hörstmeier, selbst Ehrenmitglied in der VdS, hat eine industrielle Methode zur Fehlervermeidung als nützliches Werkzeug für Handwerksbetriebe angepasst und um den

Vier Pilotbetriebe aus Enger und Spenge

In Kooperation mit der Handwerkskammer Ostwestfalen-Lippe zu Bielefeld hat im Frühjahr eine Pilotphase mit rund einem Dutzend klei-

nen und mittelständischen Betrieben begonnen, darunter auch einige VdS-Mitglieder. Andreas Grothaus gehört mit seinem Engeraner Malerbetrieb dazu. „Fehler und Verschwendung kosten Ressourcen – meine und die meiner Mitarbeiter“, so der Malermeister und Chef von zehn Fachkräften, der seit November 2013 zum Qualitäts- und Leistungsverbund „Top Malermeister Deutschland“ gehört. Zielsetzung hier: Kundenberatung und Projektumsetzung auf höchstem handwerklichen und technischen Niveau, im exakten Zusammenspiel mit weiteren Gewerken und Planern.



Pilotunternehmer vom VdS: (v.l.) Elektrotechnikmeister Matthias Schüler, Malermeister Andreas Grothaus und Tischlermeister Detlev Klusmann nutzen die VFMEA-Methode in ihren Handwerksbetrieben.



Deutsches Handwerksblatt

AUSGABE DER HANDWERKSKAMMER OSTWESTFALEN-LIPPE ZU BIELEFELD

Donnerstag, 11. September 2014, Nr. 17

ZEITUNG FÜR HANDWERK, HANDEL UND GEWERBE IN DEUTSCHLAND

ISSN 1435-376X

HEROES
25.09. - 02.10.
HÄLLE 13, STADION CARL

Mehr Eigeninitiative bei Mitarbeitern zu spüren

PROJEKT: Malerbetrieb Grothaus vermeidet Verschwendung



Gemeinsam gegen Verschwendung : (v.l.) Malermeister Andreas Grothaus, Vorarbeiter und Projektkoordinator Andreas Rolletschek, Geselle Andreas Schmidt, die Auszubildenden Murat Er und Danny Leickel sowie Geselle Holger Meier vom Pilotbetrieb Grothaus

Spieleparadies: Messe in Köln zeigte die Trends
Kammersseite 1

Nordseeluft in Hiddenhausen
Kammersseite 2

Projekt gegen Verschwendung
Kammersseite 2

Gamescom Seite 14

Projekt gegen Verschwendung

hat gemeinsam mit seinen Mitarbeitern und dem Team um Professor Hörstmeier den Betrieb mit allen Strukturen und Abläufen unter die Lupe genommen. Die Bereiche Organisation, Kommunikation, Personal, -Kundenkontakte, Aufträge und Beschaffung wurden auf Fehler, deren Ursachen und Zusammenhänge sowie auf Verbesserungspotential hin untersucht. Dabei spielte die Einbindung der Erfahrung der Mitarbeiter eine entscheidende Rolle.

„Gemeinsam mit dem externen Moderationsteam haben wir eine Sammeliste der Fehler und Verschwendungen aus allen Betriebsbereichen erstellt“, so der Malermeister. Die Liste bildet einen Grundbaustein für Optimierungen. Es habe sich etwas bewegt, ein gewisses Umdenken stattgefunden, berichtet der Betriebsinhaber ein halbes Jahr nach der Analyse, mehr Eigeninitiative und Eigenverantwortung seien zu spüren. Am Ende einer Projektdurchführung steht eine Dokumentation mit individuellem Maßnahmenkatalog.

Das Projekt wird in Kooperation mit der Handwerkskammer OWL und dem Steinbeis-Beratungszentrum Angewandte Bewegungstechnologie durchgeführt.

Ob Ausführungspatzer, Qualitätsmängel, Material- und Zeitverschwendung, Sicherheitslücken oder Terminprobleme – durch Fehler und Verschwendungen entstehen Kosten und Imageschäden. In der Industrie angewandte Qualitätssicherungssysteme eignen sich häufig nicht für kleine Betriebsgrößen. Professor Ralf Hörstmeier und ein Studierendenteam der Fachhochschule Bielefeld, Fachbereich Ingenieurwissenschaften und Mathematik, haben deshalb die VFMEA-Methode für kleinere Betriebe entwickelt und eine Initiative gegen Fehler und Verschwendung als Pilotprojekt gestartet. VFMEA steht für Verschwendungs-, Fehlermöglichkeits- und Einfluss-Analyse.

In dem neuartigen Ansatz, der über den Verein der Selbstständigen (VdS) im Raum Enger und Spenge vorgestellt wurde, sah Maler- und Lackiermeister Andreas Grothaus für seinen Malerbetrieb in Enger und Spenge ein willkommenes Werkzeug zur Betriebsoptimierung. „Fehler und Verschwendung kosten Ressourcen – meine und die meiner Mitarbeiter“, so der Chef von sechs langjährigen Mitarbeitern und zwei Auszubildenden. Der Malermeister

Deutsches Handwerksblatt 11. September 2014

Mängeln und Problemen auf der Spur

Möbeltischlerei Detlev Klusmann aus Spenge beteiligt sich an einem Pilotprojekt für das Handwerk

■ Spenge (nw). Die Spenger Meisterwerkstatt Klusmann für Tischlerei und Möbeldesign gehört zu den ersten, die von einer neuen Methode profitieren: eine Initiative gegen Fehler und Verschwendungen für Handwerksbetriebe und Kleinunternehmen aus allen Branchen. Dahinter steckt eine aus der Industrie entlehnte und speziell auf ihren neuen Anwendungsbereich zugeschnittene Methode, die Professor Dr.-Ing. Ralf Hörstmeier aus Spenge weiterentwickelt und in die Praxis eingeführt hat. Die Ergebnisse, von Chef und Mitarbeitern gemeinsam erarbeitet, dienen als Basis für zukünftige Betriebsoptimierungen, heißt es in einer Mitteilung.

Ob Ausführungspatzer, Qualitätsmängel, Material- und Zeitverschwendung, Sicherheitslücken oder Terminprobleme – durch Fehler und Verschwendungen entstehen Kosten und Imageschäden. In der

Industrie angewandte Methoden und Werkzeuge der Qualitätssicherung eignen sich nicht für kleine Betriebsgrößen. Professor Hörstmeier und ein Studententeam der Fachhochschule (FH) Bielefeld vom Fachbereich Ingenieurwissenschaften und Mathematik ha-

ben daher eine Methode für kleinere Betriebe entwickelt und eine Initiative gegen Fehler und Verschwendung als Pilotprojekt gestartet.

Klusmann ist eine Möbeltischlerei am Kiensiek in Bardüttingdorf, in der seit 25 Jahren Einzelanfertigungen für den

Privatbereich sowie Möbel zur Ausstattung von Geschäften, Büros und Praxen handwerklich hergestellt werden.

Neben Holzwerkstoffen kommen Materialien wie Glas oder Edelstahl zum Einsatz, auch hochwertige Oberflächenveredelungen durch Lackierung werden durchgeführt. Tischlermeister Detlev Klusmann und sein fünfköpfiges Team fühlen sich einer „saubereren, handwerklichen Arbeit verpflichtet“.

In der neuen Methode, die über den Verein der Selbstständigen (VdS) im Raum Enger und Spenge vorgestellt wurde, sahen er und sein Team ein Werkzeug zur Qualitätssteigerung. „Sie passt zu den Qualitätsansprüchen eines inhabergeführten Meisterbetriebes“, betont der Firmenchef.

Nach der Devise „Hilfe mit und zur Selbsthilfe“ hat Detlev Klusmann gemeinsam mit seinen Mitarbeitenden und dem

Team um Professor Hörstmeier den 450 Quadratmeter großen Betrieb mit seinen Strukturen und Abläufen unter die Lupe genommen. Dabei wurden Organisation, Kommunikation, Personal, Kundenkontakte, Aufträge und Beschaffung auf Fehler, deren Ursachen und Zusammenhänge sowie auf Verbesserungspotenzial hin untersucht. Neben der Anpassung der Methode an die Betriebsgröße und die speziellen Arbeitsabläufe spielte auch die Einbindung der Erfahrung der fünf Fachkräfte eine entscheidende Rolle.

Am Ende einer Projektdurchführung steht eine Dokumentation mit individuellem Maßnahmenkatalog für jedes Unternehmen. „Mit unserer Methode, die zeitlich und finanziell überschaubar ist, liefern wir eine Basis“, betont Hörstmeier, „danach entscheidet jeder Betrieb selbst, wie weiter verfahren wird.“



Pilotunternehmen: Tischlermeister Detlev Klusmann (l.), Projektkoordinator Thilo Struck (r.) und Projektinitiator Professor Hörstmeier.

Neue Westfälische 22. August 2014

KMU finden neue Wege, um Prozesse und Abläufe effektiver zu gestalten

Professor Dr.-Ing. Ralf Hörstmeier von der Fachhochschule Bielefeld hat ein Werkzeug entwickelt, das insbesondere kleinen und mittleren Unternehmen helfen soll, Fehler zu vermeiden und die Qualität zu steigern.

Professor Hörstmeier, Sie haben jüngst ein Pilotprojekt zur Fehlervermeidung und Qualitätssteigerung gestartet, das sich insbesondere an kleine und mittlere Betriebe (KMU) richtet. Was genau verbirgt sich dahinter?

Professor Hörstmeier: Die Region OWL ist geprägt von einer Vielzahl kleiner und mittlerer Unternehmen mit guten und innovativen Produkten und Dienstleistungen. Etliche unterliegen den Verpflichtungen des Supply Chain Managements der Automotive-Lieferkette und haben die notwendigen Prozesse und Instrumente integriert. In vielen Gesprächen mit kleinen Betrieben hat sich ergeben, dass Fehlerkosten und Verschwendungen zwar tägliche Diskussionspunkte sind, aber die Hürden zur Nutzung vorhandener Instrumente für strukturierte Vorgehensweisen hoch sind. Dem stehen besonders Investitionskosten und Personalressourcen entgegen. Hier setzt unsere Überlegung an. Wir wollen die bekannte Methode der FMEA Fehlermöglichkeits- und Einflussanalyse für Betriebe ab fünf Mitarbeitern anpassen und anwenden.

Qualitätsmängel, Kommunikationsschwierigkeiten, Terminprobleme, Sicherheitslücken – all diese Fehler kosten Geld. Wie gelingt es auch kleinen und mittleren Betrieben, Kosten zu reduzieren?

Professor Hörstmeier: Bei dieser Auffistung sollten wir die wichtigen Aspekte Verschwendung und Kundenzufriedenheit nicht vergessen. Wir nennen unsere Methode deshalb VFMEA mit dem „V“ für Verschwendung. Dadurch setzt unsere Metho-

ZUR PERSON



Professor Dr.-Ing. Ralf Hörstmeier (63) lehrt an der Fachhochschule Bielefeld im Fachbereich Ingenieurwissenschaften und Mathematik. Seine Arbeitsschwerpunkte sind Produktion und Logistik, Materialfluss, Räder und Rollsysteme sowie das Qualitätswesen.

de im KMU häufig umfassender an. Leider gibt es kein umfangreiches Zahlenmaterial über Kosten für Verschwendung und Fehlerbeseitigung, aber zehn Prozent vom Umsatz wird häufig genannt. Deshalb wird von Kleinunternehmen und Dienstleistungseinrichtungen häufig die Struktur-VFMEA als erster Schritt gewählt. Im Zuge der Auseinandersetzung mit den eigenen betrieblichen Strukturen in Kombination mit unserer externen Moderation bietet sich die Chance, im Unternehmen neue Impulse und Wege zu finden, um die Prozesse und Abläufe effektiver zu gestalten und so Kosten und Risiken zu reduzieren.

Die Fehlermöglichkeits- und Einflussanalyse (FMEA) wird in der Industrie bereits seit

Jahren erfolgreich praktiziert. Was ist das Neue an Ihrer Methode?

Professor Hörstmeier: Die Anpassung an die speziellen Bedürfnisse der KMU unter Nutzung der langjährigen Erfahrungen mit der Anwendung in der Industrie. Unsere VFMEA-Methode ist zeitlich und finanziell überschaubar. Deshalb sehen Unternehmensinhaber und Geschäftsführer darin einen guten Ansatz, den Wachstumsprozess vom Kleinbetrieb in Richtung mittleres Unternehmen strukturiert zu begleiten. Erste Pilotprojekte bestätigen diesen Konzeptvorteil. Die VFMEA-Methode ist so angelegt, dass sie sich den Bedürfnissen und Zielen des Betriebes anpassen kann. Da es eine freiwillige Maßnahme ist, gilt es, mit den Vorteilen und Ergebnissen zu überzeugen.

Derzeit nutzen mehrere Betriebe die Methode in einer Pilotphase. Gibt es ein spezielles Prozedere, das diese Firmen durchlaufen?

Professor Hörstmeier: In der Pilotphase werden die neuen Abläufe und Anpassungen real angewendet. Gemeinsam mit der Geschäftsführung und Mitarbeitenden des Pilotunternehmens werden die Bereiche Organisation, Kommunikation, Personal, Kundenkontakte, Aufträge und Beschaffung auf bekannte und mögliche Fehler, Ursachen, Zusammenhänge und Verbesserungspotential hin untersucht und dokumentiert. Die Pilotphase dauert bis Ende des Jahres, interessierte Unternehmen können sich gern melden.

► Gibt es schon erste Zwischenergebnisse?

Professor Hörstmeier: Wir haben bereits überaus positive Reaktionen und auch die Begleitung des Vorhabens seitens der IHK gibt uns entsprechende Unterstützung. Im Herbst planen wir einen ersten Ergebnisbericht mit Aussagen der Pilotunternehmen. Das verspricht spannend, hilfreich und motivierend für künftige Einsätze zu werden.

Mittlerweile gibt es einige etablierte Methoden für die Optimierung von Produktionsprozessen, beispielsweise die Lean-Ansätze, die in der Automobilindustrie inzwischen schon Standard geworden sind. Warum tun sich KMU immer noch so schwer, sich diese Methoden zu Nutzen zu machen?

Professor Hörstmeier: Wir haben es beim KMU üblicherweise mit anderen Betriebsstrukturen

und Arbeitsteiligkeiten zu tun. Bewährte Ansätze aus der Automobilindustrie lassen sich nicht eins zu eins übertragen. Viele Betriebe haben Sorge angesichts formaler und organisationstechnischer Auswirkungen. Häufig wird auch die Nachhaltigkeit der Methoden angezweifelt. Mit der VFMEA liefern wir neue Ansätze, die den KMU in OWL eine gute Hilfestellung bieten. > Silke Goller

OWi Ostwestfälische Wirtschaft 07/2014