



Härterei Gerster – Flexibilitätssteigerung durch kurze Durchlaufzeiten

Referenzbericht Härterei Gerster AG, Egerkingen

Seit 1950 ist die Firma Gerster als Unternehmen im Bereich der Härterei- und Wärmebehandlungstechnik aktiv. Vom Kleinbetrieb mit wenigen Verfahren hat sich das Familienunternehmen stetig zur etablierten, mittelgroßen Firma mit rund hundert Mitarbeitenden und allen gängigen Wärmebehandlungsverfahren entwickelt. Ihr umfassendes Wissen setzt sie bei der Wärmebehandlung ihrer Bauteile, in Beratungsprojekten zur Prozessoptimierung oder bei massgeschneiderten Lösungen für In- oder Outsourcing Projekte ein. Die Härterei Gerster arbeitet für Kunden im In- und Ausland und in den verschiedensten Branchen. Dazu gehören beispielsweise Maschinenbau, Hydraulik, Antriebstechnik, Automobilindustrie, Medizintechnik, Luftfahrt, Nuklearindustrie und Lebensmittelindustrie.

Dank den über hundert verschiedenen Anlagen auf 25'000 m² Produktionsfläche können sowohl schwere Einzelstücke als auch Kleinstteile in Millionenserien effizient behandelt werden. Dies erfordert gleichzeitig eine sehr hohe Flexibilität der Mitarbeitenden und schlanke Prozesse.



«Höhere Kundenanforderungen an Prozesse und Qualität bei starkem Preisdruck»

«Bei einem unserer Hauptkunden wurden wir auf die Wirkung und Vorgehensweise der Wertfabrik-Berater aufmerksam. Wir haben anschliessend die Wertfabrik für unsere eigenen Projekte beigezogen und sind überzeugt von der kompetenten und zielführenden Begleitung. Die hohen Erwartungen wurden voll erfüllt.»

Martina Gerster, Vorsitzende der Geschäftsleitung Härterei Gerster AG

Ausgangslage

Bei der Härterei Gerster AG werden pro Tag 150 bis 220 Aufträge abgewickelt, wobei bei der Mehrheit erst durch die Materialanlieferung des Kunden der konkrete Auftrag erkennbar wird. Deshalb ist eine aussagekräftige Planung bei diesem Geschäft sehr schwierig, und die Flexibilität muss ausserordentlich hoch sein. Aus Kundensicht entscheiden oft Stunden.

Zudem stellen vor allem auch Kunden aus der Medizin-, Automobil- und Luftfahrtindustrie stetig höhere Anforderungen an die angewendeten Prozesse und an die Qualität. Dies bei gleichzeitig kürzer werdenden Lieferzeiten, sinkenden Losgrössen und starkem Preisdruck aus dem grenznahen Ausland, aufgrund des aktuellen EUR-CHF-Wechselkurses.



Flammhärten von grossen Bauteilen ab Losgrösse 1

Aufgabenstellung

Nachdem sich ein führender Mitarbeitender bei der Wertfabrik zum Lean Experten ausbilden liess, entschloss sich die Geschäftsleitung im Frühling 2015, die Lean-Reise anzutreten und gemeinsam mit der Wertfabrik ein erstes Optimierungsprojekt durchzuführen.

Gestartet wurde mit einem «Leuchtturm»-Projekt in der Produktion, um die Wirksamkeit der Lean-Methodik im Dienstleistungsbetrieb ohne eigenes Produkt aufzuzeigen.

Folgende Ziele standen dabei im Fokus:

- Reduktion der Durchlaufzeiten im Bereich der Produktion
- Optimierung der Logistikabläufe vom Wareneingang bis zum Warenausgang
- Schaffung von Flexibilität zur Abdeckung von Schwankungen bei Teileanlieferungen durch die Kunden
- Miteinbezug und Sensibilisierung der Mitarbeitenden, aktiv am Verbesserungsprozess teilzunehmen (Einführung Mitarbeiter-KVP)

Die gleichen Ziele galten auch für zwei Folgeprojekte in anderen Bereichen.



Beladen des Ofens

«Mehr Effizienz und Stabilität beim Auftragserfassungsprozess dank Lean»

Lösung

Bisher wurden über den Zeitraum von 15 Monaten drei komplette Lean-Projekte gemeinsam mit Mitarbeitenden und Führungskräften durchgeführt, jeweils mit einer Dauer von rund vier Monaten pro Projekt. Bei den ersten beiden Projekten lag der Fokus auf dem physischen Ablauf der Teile durch die Produktion, von der Auftragserfassung bis zur Auslieferung. Das dritte Projekt reduzierte die Durchlaufzeit und den Aufwand bei der Auftragserfassung und sorgte somit dafür, dass die Aufträge früher für die Produktion zur Bearbeitung bereitstanden.

Durch die Reduktion von Verschwendung in der Logistik und in der Materialbereitstellung verkürzten sich die Durchlaufzeit und der Aufwand im Produktionsumfeld merklich. Die wichtigsten Massnahmen dabei waren folgende:

- Arbeitsplätze und Materialbereitstellung ideal einrichten (kurze Wege, ergonomische Gestaltung, Werkzeuge und Betriebsmittel griffbereit anordnen)
- Logistikablauf auf den Durchfluss optimieren: Klar definierte An- / Ablieferflächen (Material holen und bringen, kombinieren, Schaffung von Platz, Definieren und Bezeichnen aller Stellflächen)
- Reduktion des Prüfaufwandes: Wege und Wartezeiten durch Layoutumstellung reduziert (Bereitstellung von geeignetem Härte- und Rissprüfequipment direkt in der Produktion, Selbstprüfung vor Ort durch die Produktionsmitarbeitenden)



Produktion – alle Wege sind frei / alles hat seinen Platz

«Aufwandsreduktion um 30 bis 40 % dank stark verkürzten Wegen und Wartezeiten»

«Die einzelnen Wareneingänge sind so vielfältig wie unsere Kunden.» - So in etwa gestaltet sich die Vielfalt der verschiedenen Wareneingänge in den Losgrößen von eins bis mehrere tausend Stück. Keine leichte Aufgabe für den Wareneingang und die Arbeitsvorbereitung, um jeden Auftrag korrekt zu erfassen und alle Kundenwünsche den vielfältigen Härteverfahren korrekt zuzuordnen. Ziel ist es auch, den Auftrag bereits beim Wareneingang direkt zu erfassen und sofort an die Produktion für die wertschöpfenden Tätigkeiten weiterzuleiten. Dazu wurden im Team notwendige Hilfsmittel und Standards gemeinsam erarbeitet. Damit kann firmen- und kunden-spezifisches Wissen besser transferiert werden. Der Auftragserfassungsprozess wird so effizienter und stabiler.

Resultat

Durch die Umstellung des Layouts sowie die Optimierung der An- und Ablieferplätze und der Arbeitsumgebung konnten Wege und Wartezeiten stark reduziert werden. Die Mitarbeitenden verbringen deutlich mehr Zeit an den Anlagen, was einer Kapazitätssteigerung gleichkommt.

Die erarbeiteten Lösungen in der Auftragsabwicklung sorgen dafür, dass die Aufträge um 30 % schneller in der Produktion ankommen. In der Arbeitsvorbereitung konnte der Aufwand pro Auftrag um 30 bis 40 % reduziert werden. Durch die gewonnene Zeit haben die Mitarbeitenden jetzt die Möglichkeit, weitere Projekte zu bearbeiten und den Kunden noch intensiver in allen Wärmebehandlungsfragen zu beraten.

Insgesamt konnte die Flexibilität merklich gesteigert werden. Dies sorgt dafür, dass Schwankungen in den Wareneingängen, welche stark von der Auftragslage der Kunden abhängig sind, besser aufgefangen werden können.

Mehr zur Härterei Gerster AG finden Sie unter www.gerster.ch

Projektverantwortliche

René Wyssseier, Abteilungsleiter Qualitätssicherung, Härterei Gerster AG
Ruedi Graf, Senior Consultant und Partner, Wertfabrik AG

«Wertfabrik berät und unterstützt Unternehmen»

Wir bringen Ihre wertschöpfenden Aktivitäten klug in Takt. In enger Zusammenarbeit mit unseren Auftraggebern begleiten wir «schlanke Unternehmen» auf dem Lean-Weg. Hier präsentieren wir Ihnen eine Auswahl unserer Kunden aus unterschiedlichen Branchen für die wir bereits im Einsatz waren.

BERNINA⁺
made to create

 **Burckhardt
Compression**

 **Eichenberger** Gewinde

EROWA[®] 
system solutions

ferrum

KABA[®]
BEYOND SECURITY

KISTLER
measure. analyze. innovate.

LIEBHERR

 **schekolin** 
Hochwertige Lacke und Farben
High quality lacquers and paints

NOVA **SWISS**[®]

BLASER
METALLBAU · AG

 **Schleuniger**

seitz valve

KURZ 

 **Tuchschnid**
Partner für anspruchsvolle Projekte
in Stahl, Glas und im Kombi-Verkehr
CH-8501 Frauenfeld, www.tuchschnid.ch

I = M

 **LISTA**
making workspace work


METTLER **TOLEDO**

**alpnach
norm**

 **flawa**[®]

 **REGENT**
Lighting



wertfabrik
prozesse klug getaktet

Die Unternehmensberatung Wertfabrik ist Ihr Partner im Prozessmanagement. Mit der Lean Methodik verschlanken wir Ihre Prozesse in sämtlichen Unternehmensbereichen. Transformieren Sie mit uns Ihr Unternehmen in eine Lean Enterprise. Sie steigern mit uns nachhaltig Ihre Effizienz und Liefertreue und reduzieren Ihre Kosten und Lieferzeit. Sie profitieren von unserer systematischen Vorgehensweise und langjährigen Erfahrung im Lean Management. Alle unsere Berater verfügen über Führungserfahrung in erfolgreichen Unternehmen. Weitere Informationen zu Wertfabrik finden Sie unter: www.wertfabrik.ch; www.wertblog.ch

Wertfabrik – Mehrwert für Ihr Unternehmen.