

Shopfloor Management mit neuem Rollenverständnis

## Effizient gesägt ist doppelt gewonnen

**Die Sägewerksindustrie in Deutschland verarbeitet mehr als 35 Millionen Kubikmeter Rundholz jährlich, nahezu 100 Prozent stammen aus heimischen Wäldern. Mit romantischen Wassermühlen in idyllischer Natur haben moderne Sägewerke jedoch nichts mehr gemein. Die rund 2.000 Betriebe in der Branche arbeiten mit leistungsstarker, zum Teil bereits in einer Cloud betriebenen Sägewerkstechnik. Die Pollmeier Massivholz GmbH & Co. KG betreibt die größten Laubholzsägewerke Europas. Am Standort Aschaffenburg setzt Pollmeier mit dem neu etablierten Shopfloor Management auf eine gezielte Problemlösungskultur.**

fischer Consulting GmbH

Klaus-Fischer-Straße 1  
72178 Waldachtal

Wenn Pollmeier-Werksleiter Christian Kittel morgens sein Büro im modernen Gebäudekomplex in Aschaffenburg betritt, verschafft er sich als erstes einen Überblick auf dem neuen Kennzahlenboard. Darauf zu sehen sind Berichte und Statistiken, die Aussagen geben zu Qualität, Kosten, Lieferservice und Motivation (QKLM). Zielabweichungen werden in auffälligen Farben eingetragen. Mit einem Blick erkennt der Werksleiter so, ob es in der vergangenen Schicht Probleme gab, ob Maschinen stillgestanden sind oder ob Instandhaltungsmaßnahmen durchgeführt wurden. „Früher wurden solche Informationen gar nicht festgehalten oder unstrukturiert weitergegeben. Ein Teil der Mitarbeiter erhielt die für sie notwendigen Informationen, der andere Teil, der zum Beispiel in einer anderen Schicht arbeitete,

wurde nicht informiert“, berichtet Christian Kittel. Das neue Kennzahlen-Board ist Teil der Einführung von Shopfloor Management bei Pollmeier in Aschaffenburg. Der Begriff „Shopfloor“ steht für den „Ort des Geschehens“. Zentraler Punkt eines Shopfloor Managements sind aussagekräftige Kennzahlen.

### **Die Leute sprechen wieder miteinander**

Wo stehen wir? Was müssen wir tun, um unsere Ziele zu erreichen? Täglich wird in kurzer Runde mit Schichtarbeitern, Teamleitern und Bereichsleitern aus verschiedenen Abteilungen über Probleme gesprochen und darüber, wie diese wieder aus der Welt geschafft werden. „Solche Gespräche erfordern oftmals eine Kulturänderung im Unternehmen, denn es geht dabei nicht um Schuldzuweisung. Der Fokus liegt eindeutig auf der Problemlösung“, erläutert Hans-Sönke Hartmann von fischer Consulting. Das Beratungsunternehmen unterstützte Pollmeier bei der Einführung von Shopfloor Management über alle Hierarchie-Ebenen hinweg. „Die Leute reden wieder miteinander, solche Diskussionen sind wichtig und bringen uns weiter“, ergänzt Organisationsentwickler Dr. Markus Hauptmann.

### **Mitarbeiter agieren als Unternehmer**

Die über die Gespräche zwischen allen Beteiligten entstandene Transparenz ist nur einer von vielen Vorteilen von Shopfloor Management. Probleme werden erkannt und gesehen. Durch die Einbindung verschiedener Abteilungen sind alle Stakeholder informiert und arbeiten gezielt an einer Lösung. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Fertigung agieren als Unternehmer in ihrem eigenen Verantwortungsbereich. Weil auch Führungskräfte Teil der täglichen Shopfloor-Runde sind, können diese gegebenenfalls sofort unterstützen und Entscheidungen treffen. So werden Zeit und Kosten gespart.

## **Führungskräfte fungieren als Coach**

Wie lässt sich Shopfloor Management erfolgreich in einem Unternehmen etablieren? Viele Firmen greifen dabei auf Experten wie zum Beispiel fischer Consulting zurück. Die Berater entwickeln aussagekräftige Kennzahlen und geben umfassende Schulungen. Führungskräfte haben in einem Shopfloor Management eine komplett neue Funktion: Sie treten am „Ort des Geschehens“ als Coach auf. KVP-Verantwortliche lernen in der Train-the-Trainer-Ausbildung, Kollegen ihrerseits zu schulen.

Für das Sägewerk Pollmeier in Aschaffenburg stehen die nächsten Großprojekte mit regionalem Buchenholz an. Der Nutzen des neuen Shopfloor Managements bei der Realisierung der Projekte steht fest: „Wir sind viel schneller dabei, unsere Probleme zu lösen. Dies kommt unseren Kunden zugute“, sagt Geschäftsführer Ralf Pollmeier.

### **Bildunterschrift:**

*Bild 1: Die Pollmeier Massivholz GmbH & Co. KG betreibt die größten Laubholzsägewerke Europas. Seit Kurzem arbeitet der Standort in Aschaffenburg mit einem hierarchieübergreifenden Shopfloor Management, das von fischer Consulting eingeführt wurde.*

*Bild 2: Gezielte Problemlösungsstruktur mittels Shopfloor Management, das von fischer Consulting bei Pollmeier etabliert wurde: „Wir sind viel schneller dabei, unsere Probleme zu lösen. Dies kommt unseren Kunden zugute“, sagt Geschäftsführer Ralf Pollmeier.*

## **Unternehmensgruppe fischer**

Die Unternehmensgruppe fischer mit Sitz in Waldachtal, Nordschwarzwald, hat 2017 mit weltweit rund 5.000 Mitarbeitern einen Umsatz von 812 Millionen Euro erzielt. Das Familienunternehmen ist mit 46 Gesellschaften in 34 Ländern vertreten und exportiert in über 100 Länder. Es umfasst die fünf Unternehmensbereiche fischer Befestigungssysteme, fischer automotive systems, fischertechnik, fischer Consulting und LNT Automation.

fischer Befestigungssysteme besitzt die technologische Marktführerschaft in wichtigen Feldern der Befestigungstechnik. Für ein breites Spektrum an Kunden, vom Heimwerker über den Handwerker bis zum Key-Account-Partner, bietet fischer Produkte in technischer Perfektion.

fischer automotive systems fertigt hochwertige Innenraumkomponenten für Fahrzeuge. Das Unternehmen besitzt eine hohe Kompetenz in der Kunststoffverarbeitung und ist ein wichtiger Partner der Automobilindustrie. Das Produktspektrum umfasst Luftausströmer, Getränkehalter, Ablagefächer und Multifunktionskomponenten.

fischertechnik ist mit seinen Konstruktionsbaukästen sowohl im Spielwaren- als auch im Bildungsbereich aktiv. Als einer der letzten Spielwarenanbieter entwickelt und fertigt fischertechnik ausschließlich in Deutschland.

fischer Consulting entstand aus den im eigenen Unternehmen entwickelten Kompetenzen. Dort angesiedelt ist das fischer ProzessSystem, dessen zentraler Inhalt die permanente Verbesserung ist. Dabei orientiert sich das fischer ProzessSystem immer am Nutzen für den Kunden. fischer Consulting berät mittelständische Unternehmen, Behörden und Großkonzerne auf dem Weg zu schlanken und effizienten Prozessen.

LNT Automation entwickelt und fertigt kundenspezifische Elektroniklösungen. Außerdem befasst sich das Unternehmen mit der Entwicklung, der Herstellung und dem Vertrieb von kundenspezifischen und kapazitiven Touchsystemen wie Multitouch-Lösungen aus Glas und dazu passenden Controllereinheiten. Die Elektronik wird in Eigenherstellung gefertigt.

Im Internet: [www.fischer.group](http://www.fischer.group)

## **Ansprechpartnerin**

**Sandra Roth**

Unternehmenskommunikation

Telefon: +49 7443 12 – 6251

E-Mail: [Sandra.Roth@fischer.de](mailto:Sandra.Roth@fischer.de)