



EXPERTEN

report.

Zeitschrift der Breilmann AG

Mit Andreas Biskup umsetzen:
mehr Anlageneffektivität für Zellstoff Stendal

Mit Chris-Robert Ortmann restrukturieren:
neues Vorstandsmitglied, neuer Firmenaufbau

Mit Christian Borchers unterwegs:
Logistikplanung für VW in China

Impressum

Expertenreport © Breilmann AG

Ausgabe 1/2012,
erschienen im Februar 2012

Herausgeber: Breilmann AG
Heinrich-Hertz-Straße 3
D-63303 Dreieich

Telefon (06103) 48577-0
Fax (06103) 48577-99

E-Mail: info@breilmann-ag.com
www.breilmann-ag.com

Redaktion: Kerstin Rubel, Köln
Gestaltung: del din design, Siegburg

Bildnachweis:
Catprint Cartoonline
Shutterstock
LogiMAT

Inhalt

3 ZUR SACHE

Editorial

4 AUS DER PRAXIS

Gut Holz bei Zellstoff Stendal

Erfolgreiche Steigerung der Anlageneffektivität

5 MARKT & BRANCHE

In der Welt zu Hause

Neues Vorstandsmitglied der

Breilmann AG: Chris-Robert Ortmann

6 EXPERTEN VOR ORT

Für Volkswagen ins ferne Land des Pandas

Von der Pike auf: Engineering in einem

brandneuen chinesischen Automobilwerk

8 AKTUELL

Eine ganz eigene Marke

Consulting bis zur erfolgreichen

Umsetzung: die BreilmannExpertise®

Auf, auf zur LogiMAT 2012

Cartoon



ARBEITSPLÄTZE IN GUTE HÄNDE ABZUGEBEN

Die Breilmann AG ist stolz auf ihr 80-köpfiges Mitarbeiterteam. Und darauf, dass es weiter wächst. Zum nächstmöglichen Termin sucht das Familienunternehmen neue Kollegen (m/w) für die:

- **Logistikplanung**
- **Montageplanung**
- **Versorgungsplanung**

Interessierte mit einem Abschluss als Diplom-Ingenieur, Diplom-Betriebswirt oder Techniker (m/w) bewerben sich bitte per Mail bei:
Susanne Brune,
susanne.brune@breilmann-ag.com,
Telefon (06103) 48577-21

Liebe Leserin, lieber Leser,

die Vorstandsetage der Breilmann AG hat im letzten Jahr Zuwachs bekommen: Seit Juni 2011 ist Chris-Robert Ortmann an „Board“. Blättern Sie einmal um (auf Seite 5) und Sie können ihn direkt kennenlernen. Dort berichtet Ihnen mein neuer Vorstandskollege auch, was sich in unserem Hause strukturell verändert hat. Der wunderbare Nebeneffekt für mich ganz persönlich: Ich kann seit der Vorstandserweiterung selbst wieder viel stärker bei unseren Projekten, bei unseren Kunden vor Ort sein. Im letzten Jahr hat es mich dazu immer wieder nach China verschlagen. China und seine so andere Arbeits- und Lebenskultur sind für mich immer wieder eine Herausforderung und ein bereicherndes Erlebnis zugleich. Obwohl schon drei Projekte in dortigen Automobilwerken hinter uns liegen: China ist und bleibt ein Erlebnis. Und ich freue mich immer wieder darauf. Wenn Sie mehr über unser letztes VW-Projekt in Chengdu erfahren möchten, folgen Sie mir doch bitte auf die Seiten 6 und 7 in das „Reich des Pandas“.

Natürlich freuen wir uns auch, wenn Sie uns wieder auf die LogiMAT folgen. Auch 2012 schlagen wir dort unseren Messestand auf (Seite 8). Was sich in der Zwischenzeit sonst noch in unserem Unternehmen getan hat? Wir haben eine neue eingetragene Marke begründet: die BreilmannExpertise® (Seite 8). Sie gibt unserem Leistungsangebot Consulting ein klares Gesicht. Während sich unsere beiden anderen Kernkompetenzen – Engineering und Simulation – vor allem an den Prozessen, letztendlich an den Maschinen ausrichten, fokussiert sich unser Consulting auf den Menschen. Deshalb liegt es uns am Herzen und war uns als BreilmannExpertise® auch eine eigene Marke wert.

Last, but not least, soll es auch in diesem Expertenreport wieder ganz praktisch werden: Unser Mitarbeiter Andreas Biskup, einer von fünf Breilmann-Experten, die beim ostdeutschen Unternehmen Zellstoff Stendal zum Einsatz kamen, berichtet von unserem Projekteinsatz beim Branchenprimus der Zellstoff-Industrie (Seite 4).

Viel Freude beim Lesen und
herzliche Grüße von



Christian Borchers
Vorstand Breilmann AG

Mann der ersten Stunde: Andreas Biskup ist einer von fünf Breilmann-Experten, die bei Zellstoff Stendal zum Einsatz kamen.



Gut Holz bei Zellstoff Stendal

Erfolgreiche Steigerung der Anlageneffektivität

„Mehr Anlageneffektivität“ stand auf der To-do-Liste der fünf Breilmann-Experten, als sie im April 2011 ihre Arbeit bei Zellstoff Stendal aufnahmen. In Zahlen hieß das: Die Overall Equipment Effectiveness (OEE) auf 88 Prozent steigern.

Da gab es keine Zeit zu verlieren, sondern direkt in die Analyse einzusteigen. Wo lagen die Faktoren, die die OEE auf bislang „nur“ 82 Prozent drückten? In den Rüstzeiten, der Wartung, Motivation oder Ausbildung der Mitarbeiter? Die eingesetzte Kurzzeitsteuerung, das Herzstück der Analyse, brachte schnell Daten und Ergebnisse. Stündlich betrachteten die Experten den Prozess und wie er auf erste Verbesserungsmaßnahmen reagierte.

Von da an galt es, Schritt für Schritt alle Unternehmensbereiche zu durchleuchten und zu verbessern – so dass am Ende die OEE um sechs Prozent wachsen konnte. „Wir sprechen bei diesem Programm von TPM, Total Productive Maintenance. Sie basiert auf einer kontinuierlichen, niemals stillstehenden Verbesserung“, erklärt Andreas Biskup, der als Techniker und Consultant von der ersten Projektstunde an dabei war. Die Werkzeuge hierzu waren ganz praktischer Natur: Die Mitarbeiter der Produktion lernten beispielsweise, kleine Reparaturen selbst auszuführen, so dass immer weniger Wartezeit auf die Instandhaltung entstand. Außerdem trainierten sie, jede Form der (Zeit-)Verschwendung, Unsauberkeit oder Unordnung zu erkennen und immer mehr auszuräumen. Da all dies langfristig nur funktioniert, wenn auch die Überzeugung und der Wir-Gedanke stimmen, flankierten zahlreiche Workshops und Coachings den Prozess, die auch das Management miteinbezogen. „Denn schluss-

endlich liegt das Erfolgsrezept in der Beständigkeit, damit die einmal erkannten Verbesserungen auch wirklich überleben“, bilanziert Andreas Biskup.

KURZ VORGESTELLT

Zellstoff Stendal GmbH

Das Unternehmen ist ein Mitglied der Mercer International Group. Zu diesem gehören ein kanadisches und zwei deutsche Werke, die in Thüringen und in Sachsen-Anhalt liegen. Letzteres im Landkreis Stendal, der als Namensgeber fungierte. Hier in Stendal, in der Stadt Arneburg, wurden die Experten der Breilmann AG aktiv. 600 Mitarbeiter sind vor Ort beschäftigt, die 2010 einen Jahresumsatz von 390 Millionen Euro erwirtschafteten und über drei Millionen Festmeter Holz in 600.000 Tonnen Kraftzellstoff verwandelten.

Mercer International gehört zu den Branchenführern und produziert mit seinen drei Werken jährlich 1,48 Millionen Tonnen Zellstoff, die in der Papierherstellung zum Einsatz kommen. Interessanterweise betreibt das Unternehmen außerdem Deutschlands größtes Biomasseheizwerk, das jährlich eine Leistung von rund 100 Megawatt Strom für den eigenen Bedarf und das öffentliche Stromnetz produziert.



Seit Juni 2011 neues
Vorstandsmitglied der
Breilmann AG: Chris-
Robert Ortmann.

In der Welt zu Hause

Neues Vorstandsmitglied der Breilmann AG: Chris-Robert Ortmann

Seit Juni 2011 besitzt die Breilmann AG ein neues Vorstandsmitglied: Chris-Robert Ortmann. Während sich sein Vorstandskollege Christian Borchers nun verstärkt um Vertrieb und Strategie kümmert, obliegen ihm die Ressorts Organisation und Marketing. Ein kurzes Interview über Restrukturierung, Kundennähe – und Heimat.

Herr Ortmann, ein neuer Vorstand bringt oft Veränderungen. Haben Sie schon für Bewegung gesorgt?

„Oh ja! Wir haben gerade eine komplette Restrukturierung des Unternehmens hinter uns. Übrigens: eine wertvolle Erfahrung, dies hautnah im eigenen Hause erleben zu dürfen. Unser schnelles, nach wie vor anhaltendes Wachstum bedurfte einer Organisationsform, die uns hilft, neue Mitarbeiter leichter einzubinden. Jetzt gibt es für sie klare Geschäftseinheiten mit eindeutigen Führungskräften – eine überschaubare ‚Heimat‘.“

Was brachte die Restrukturierung außerdem?

„Bislang richtete sich die Breilmann AG an Kompetenzfeldern aus. Mit der steigenden Anzahl von Kunden genügte uns dies nicht mehr. Wir suchten nach einer internen Organisation, die uns täglich mehr Kundenorientierung bieten konnte, die unsere Kommunikation intensiver und unsere Leistungen effizienter machte. Die Lösung, die wir fanden, bewährte sich glücklicherweise sehr schnell.“

Und jetzt? Wohin führt die weitere Reise?

„Zu immer mehr Kundennähe. Außerdem möchten wir stärker als Kompetenzträger für komplette Werkverträge und hochkomplexe Logistikprojekte wahrgenommen werden. Das internationale Geschäft ist demzufolge immer wichtiger für uns. Unsere noch junge Niederlassung in den USA hat sich bereits bewährt, neue Mitarbeiter im Business Development werden diese Erfolge jetzt ausbauen und stabilisieren.“

KURZ VORGESTELLT

Chris-Robert Ortmann

Nach seinem Studium der Elektro- und Automatisierungstechnik heuerte Chris-Robert Ortmann bei Procter & Gamble an. Das Projekt, das ihn involvierte, gestaltete sich direkt anspruchsvoll: Standardisierung aller Produktionsanlagen, von denen der Konzern rund 80 auf dem gesamten Erdball besitzt. Einmal Weltluft geschnuppert, brachte ihn auch sein nächster Job in die Ferne: zweieinhalb Jahre Indien. Für die heutige Firma Dürr Consulting baute er dort als umsatz- und ergebnisverantwortlicher Projektdirektor das Engineering- und Consulting-Geschäftsfeld auf. Schließlich wieder in Deutschland wechselte er für zwei Jahre zu Euro Engineering und lernte in dieser Zeit schon die Breilmann AG kennen, zu der er im Juni 2010 als Projektleiter für einen chinesischen Generalauftrag wechselte. Der 41-Jährige lebt heute mit seiner Ehefrau und zwei kleinen Söhnen im hessischen Rodgau.



Chengdu ist stolz auf seine vierbeinigen Mitbewohner. Mehrere Panda-Zuchtstationen sorgten für die weltweite Bekanntheit der „Panda-Stadt“.



Für Volkswagen ins ferne Land des Pandas

Von der Pike auf: Engineering in einem brandneuen chinesischen Automobilwerk

Im Dezember 2011 startete Volkswagen in Chengdu mit der Produktion des New Compact Sedan (NCS), der speziell für den chinesischen Markt entstand. Einem Team aus sieben Breilmann-Experten oblag seit Mai 2010 die Logistikplanung vor Ort. Unter ihnen: Christian Borchers. Ein Interview zum erfolgreichen Projektabschluss.

Wie lautete Ihre Aufgabe?

„Das lässt sich mit einem Satz beantworten: Tue alles, damit das Material pünktlich vom Wareneingang zum Verbauort gelangt.“

Geben Sie uns doch ein paar praktische Eindrücke ...

„Die Logistikfläche, die wir zu beplanen hatten, umfasst 36.000 Quadratmeter. Auf ihnen galt es, die rund 1.400 Teile und Teilefamilien, aus denen ein NCS besteht, zu manövrieren. Konkret zählten wir bei den Großladungsträgern rund 400 Behälter pro Stunde – inklusive Just-in-Sequence. Bei den Kleinladungsträgern etwa 900 Behälter. Das Werk selbst ist ein sehr modernes, es verfügt beispielsweise über eine gabelstaplerfreie Produktion und

über Routenzüge. Allein der Grad der Automatisierung ist niedriger als etwa in Deutschland und ist den geringen Personalkosten geschuldet.“

Ist es für einen Logistikplaner nicht von Vorteil, eine neue Produktion in einem brandneuen Werk aufzubauen?

„Natürlich ist es ein Vorteil, wenn wir direkt die richtigen Grundsteine legen können. Aber es birgt auch Schwierigkeiten: Denn es sind noch keine Produktions- und Prozessdaten bekannt wie etwa in einem bestehenden Werk. Das macht unsere Planungsarbeit anspruchsvoller – aber auch interessanter.“

Gab es Unterschiede, die Sie als Deutscher in einem chinesischen Werk wahrnahmen?

„Zahlreiche! Chinesen arbeiten beispielsweise mehr über das Ausprobieren. Damit sind sie in der Umsetzung teilweise auch sehr schnell, doch können sie nicht die Konsequenzen übersehen, die eine stringente Planungsarbeit schon im Vorfeld weiß. Auch der Arbeitsprozess im laufenden Werk sieht anders aus. Da die Ausbildung schlechter und die Personalwechsel häufiger sind, müssen alle Prozesse wesentlich robuster gestaltet sein.“

Haben diese Unterschiede Ihre Arbeit erschwert?

„Zum Glück sind sie für uns ein bekanntes Refugium. Mittlerweile waren wir bei zwei chinesischen Werken über mehrere Jahre im Einsatz. Mit der Planung eines weiteren Werks haben wir gerade begonnen, ebenso läuft die Integration eines neuen Automodells an einem anderen Produktionsstandort gerade an. Bei all diesen Projekten wird mir immer wieder klar, wie unabdingbar Landeserfahrung ist. Man kann einfach nicht erwarten, dass die Dinge gleich oder nur ähnlich wie in Deutschland laufen. Gerade mittelständische Unternehmen müssen sich sehr genau überlegen, was sie in China wie tun möchten. Sonst endet die Unternehmung in einem heillosen Unterfangen.“

Können Sie das an einem Beispiel erklären?

„Die Einstellung der Menschen ist anders, die ganze Kultur. Vielleicht zeigt das ein alltäglicher Fall am leichtesten: Wenn Sie mit Chinesen essen gehen möchten, dann ist es unmöglich, die Rechnung zu übernehmen – auch wenn Ihre Begleitung finanziell viel schlechter gestellt ist. Als Deutscher ist man Gast im Land und wird als solcher selbstverständlich eingeladen. Hier irgendwann einen Weg zu finden, der Ihnen Ihr schlechtes Gewissen nimmt, Ihren chinesischen Bekannten aber auch das Gesicht wahrt, bedarf des vorsichtigen Herantastens.“



Christian Borchers, Vorstand Breilmann AG und Logistik-Projektleiter im neuen VW-Werk im chinesischen Chengdu.



Volkswagen plant mehrere Werke in Chengdu. Die schöne Stadt liegt in der Provinz Sichuan und damit im Herzen Chinas. Ihre über zehn Millionen Einwohner können sich glücklich schätzen: Chengdu liegt auf Platz vier der lebenswertesten Städte des Landes.



EIN SCHMUNZELN ZUM SCHLUSS



AUF, AUF ZUR LOGIMAT 2012

Um 20 Prozent ist sie gewachsen, die LogiMAT 2012. Mit so viel Ausstellungsfläche wie nie zuvor startet die internationale Fachmesse für Distribution, Material- und Informationsfluss am 13. März. Die neue Landesmesse am Stuttgarter Flughafen empfängt die erwarteten Besucherströme. „Die LogiMAT 2012 wird europaweit das Branchenereignis des Jahres“, prognostiziert Messeleiter Peter Kazander. Er baut auf ein vielseitiges und zukunftsweisendes Ausstellerangebot aus den Bereichen Betriebseinrichtungen, Förder- und Lagertechnik, Verpackung, Kennzeichnung oder Logistik-Software.

Frei nach dem Messemotto: „Innovationen + Netzwerke für nachhaltiges Wachstum“.

LogiMAT 2012

Besuchen Sie die Breilmann AG auf der LogiMAT 2012 vom 13. bis 15. März: Halle 7, Stand 430

Eine ganz eigene Marke

Consulting bis zur erfolgreichen Umsetzung: die BreilmannExpertise®

Neben Engineering und Simulation gehört Consulting zu den drei Kernkompetenzen der Breilmann AG. Jetzt hat sie eine eigene, eingetragene Marke bekommen: die BreilmannExpertise®. Ab 2012 soll eine Akademie folgen.



Die BreilmannExpertise® besitzt einen umfassenden Consulting-Ansatz, sie zielt darauf, Unternehmen in allen Bereichen schlanker und effektiver zu machen. „Deshalb betreffen unsere Change-Prozesse viele Menschen. Sie mitzunehmen, sie über Coachings und Workshops einzubinden ist unsere wichtigste Aufgabe“, erklärt Chris-Robert Ortmann, Vorstand Breilmann AG. Akzeptanz ist für ihn das entscheidende Zauberwort. Einzelne Mitarbeiter, die aus Angst vor Veränderungen innerlich blockieren oder den Prozess aktiv boykottieren, können das schönste neue System außer Kraft setzen. „Deshalb legen wir so viel Wert darauf, dass die Menschen die Neuerungen wirklich verstehen und annehmen. Damit das auch gelingt, bleiben wir bis zur erfolgreichen Umsetzung im Unternehmen“, so Chris-Robert Ortmann weiter. Ein Consulting-Projekt, das mit dem Präsentationstermin vor der Chefetage endet, passt also nicht zur BreilmannExpertise®.

Eine eigene Akademie soll sie zukünftig in die Kundenwelt tragen. Bislang richtete sich ihr Schulungs- und Trainingsangebot nur an die Mitarbeiter der Breilmann AG. Ab 2012 soll es die eigenen vier Firmenwände verlassen und auch für andere Unternehmen zur Verfügung stehen.

