

Kundenwünsche sind „Standard“

Der führende Büromöbelhersteller Bene erfüllt mit dem Produktionssystem Compact Factory jeden Kundenwunsch zu den Kosten einer Massenfertigung. Mit einer der modernsten und effizientesten Produktionsstätten der Büromöbelindustrie in Europa bekennt sich das NÖ-Topunternehmen ganz bewusst zum Standort Waidhofen an der Ybbs.

Bene versteht Büroeinrichtung als Management-Instrument. Es geht um die räumliche Umsetzung von Arbeitsprozessen und Kommunikationsflüssen, um die Darstellung von Werten, Visionen und der Kultur eines Unternehmens – sowohl nach innen, zur Motivation der Mitarbeiter, als auch nach außen, als sichtbares Zeichen für Kunden und Geschäftspartner. Der Kreis der Kunden, die diese Bedeutung der Büroraumgestaltung als wesentlichen Erfolgsfaktor erkennen, wächst. Die Wünsche werden vielschichtiger. Eine neue Vielfalt an Materialien, Farben, Produktvarianten und Ausführungen ist gefragt. Bene bietet für diese Ansprüche ein vollständiges und variantenreiches Produktsortiment für das Standard- und Projektgeschäft. Höchste Anforderungen an die Produktion, die von Bene strategische Entscheidungen verlangte. Eine Auslagerung der Produktion in Billiglohnländer kam dabei nicht infrage – im Gegenteil: „Um dem permanenten Innovationsdruck entsprechen zu können, setzen wir auf qualifiziertes Fachpersonal. Deshalb ist der Standort in Österreich für uns von großer Bedeutung“, erklärt Friedrich Hartner, Technischer Direktor der Bene AG.

Industrielle Fertigung von individuellen Lösungen

Bene entschied sich zur gezielten Investition in den gesamten Organisations- und Produktionsprozess am Standort Waidhofen/Ybbs, und vollzog damit den Strategiewechsel von der Serienfertigung zur „Rainbow Mass Customization“. Die Erweiterung „Rainbow“ drückt dabei die außerordentliche Variantenvielfalt aus. Diese strategische Ausrichtung eröffnet dem Kunden die Möglichkeit, seine individuellen Bedürfnisse im Produkt zu spezifizieren: nicht nur Farben und Materialien, sondern auch Produktausführungen wie Maße oder Ausstattung. Und das zu denselben Kosten wie in der Massenproduktion. Herzstück der kundenindividuellen Fertigung ist ein integriertes Datenmodell, das die Durchgängigkeit der Daten vom Auftrag bis zur Maschine erlaubt. Damit wird die Komplexität der



Dr. Friedrich Hartner,
technischer Direktor
der Bene AG:
*„Unser durchgängiges
Produktionssystem ist
in der Möbelerzeugung
einzigartig“.*

Produktauswahl und Konfiguration wesentlich vermindert. Sämtliche Informationen für die Fertigung – die Programmaufbereitung für die Maschinen und die Information an die Mitarbeiter – können ohne umständliche manuelle Eingriffe generiert und in die Produktion eingespeist werden. Bene verfügt damit über ein durchgängiges Produktionssystem ähnlich dem von Porsche oder BMW – einzigartig in der Möbelbranche.

Um Bearbeitungszeiten und Wege zu minimieren, wurde der Produktionsfluss im Waidhofener Werk so aufgebaut, dass jedes Werkstück stets in Richtung Verladung transportiert wird. Alle Bauteile oder Möbel sind mit einem genauen Fertigungstermin versehen und werden so produziert, dass sie zur richtigen Zeit in der Verladung ankommen. Just in Time heißt das Prinzip, dessen oberste Maxime es ist, Lagerbestände zu vermeiden und so Kosten zu reduzieren.

Im Sinne der konsequenten Ausrichtung auf auftragsbezogenen Fertigung ist die Bene Produktion in vier Segmente unterteilt. Die Aufteilung erfolgte nach Produktgruppen und gliedert sich in die Segmente Wand, Management, Stauraum und Arbeitsplatz. Die einzelnen Fertigungsschritte innerhalb der Segmente werden von autonomen Teams geleistet wobei die Verantwortung für Qualität, Kosten und Termine den Teams klar zugeordnet ist.

Die einzelnen Teams organisieren ihre Arbeit selbstständig. Dazu zählen beispielsweise die eigenständige Planung und Umsetzung der Arbeitsaufgaben beziehungsweise der Kundenaufträge, Maschinenbesetzung, Ausbildung sowie der Abwesenheits- und Kapazitätsplanung. Auftretende Probleme werden, nach Möglichkeit, direkt und selbstständig im Team gelöst. Einen besonderen Anreiz zur eigenverantwortlichen Arbeitsweise schafft das ergebnisorientierte Lohnsystem. Es basiert auf einer Grundeinstufung und einem variablen Anteil, der direkt an die Teamleistung gekoppelt ist. Alle Kennzahlen sind durch die Mitarbeiter im Team beeinflussbar und somit ein aktuelles Barometer für die Leistungsfähigkeit des jeweiligen Produktionsbereiches.



**Die Serie „NÖ
Topunternehmen –
Best Practice“ wird
vom Amt der Nieder-
österreichischen
Landesregierung
unterstützt.**

*Bene aus Waidhofen an der Ybbs
hat nie seine Verwurzelung in
Niederösterreich aufgegeben und
ist heute einer der grössten
Arbeitgeber in der Region*



Jeder Mitarbeiter erkennt anhand seiner Aufgabe und der jeweiligen Kennzahl, welchen Einfluss er auf das Betriebsergebnis hat. Das schafft einen konkreten Bezug zur geleisteten Arbeit.

Qualifiziertes Fachpersonal gefragt

„Mit der Modernisierung und Spezifizierung unseres Maschinenparks sind auch die Anforderungen an unsere Facharbeiter gestiegen“, so Friedrich Hartner. Vor allem gut ausgebildete Arbeitskräfte sind gefragt. Erklärtes Ziel von Bene ist es, seinen Mitarbeitern spannende und vielfältige Entwicklungsmöglichkeiten zu bieten. Dafür wird einiges getan. Mit dem Bene Trainings-Center wurde ein eigenes Schulungszentrum geschaffen, in dem alle Bene Mitarbeiter fachliche Weiterbildungsangebote wahrnehmen können. Vielfältige Entwicklungsmöglichkeiten werden auch im Bereich der Produktion geboten, etwa durch Trainings zu Themen wie Teamarbeit, Problemlösungskompetenz oder Moderation. Außerdem gibt es die Möglichkeit, den Kurs zum Europäischen Computer Führerschein (ECDL) zu absolvieren.

Lehrlingsprogramm auf drei Säulen

Um dem Bedarf an qualifizierten Mitarbeitern gerecht zu werden, setzt Bene auf die interne Lehrlingsausbildung. Bene bildet sowohl in der Produktion, als auch im Bereich der Verwaltung Lehrlinge aus. Lehrlinge in der Produktion absolvieren ein dreiteiliges Ausbildungsprogramm bei dem sie zum einen vollwertiges Mitglied des Produktionsteams sind, und daneben auch ihr Können in der eigens geschaffenen Lehrwerkstätte erweitern. Die dritte Säule des Ausbildungsprogramms bildet die Berufsschule. Dass die Lehrlingsausbildung bei Bene einen besonderen Stellenwert hat, zeigt sich auch darin, dass Bene einen hauptberuflichen Lehrlingsausbilder für die gewerblichen Lehrlinge beschäftigt. Ziel dieses Drei-Säulen-Programms ist es, eine optimale umfassende Ausbildung für Bene Lehrlinge zu garantieren.

Von der Tischlerei zum internationalen Unternehmen

Seit der Gründung im Jahr 1790, hat sich Bene von einer kleinen Schreinerei zu einem internationalen Unternehmen gewandelt. Seit den 80er Jahren verfolgt Bene eine internationale Expansionsstrategie und bietet mit 82 Standorten in 35 Ländern und 1.271 MitarbeiterInnen seinen Kunden weltweit regionalen Zugang zu allen Bene Leistungen. Im Geschäftsjahr 2010/2011 erzielte Bene einen konsolidierten Gruppenumsatz von 170,8 Millionen Euro und ist damit Marktführer in Österreich und Nummer sechs in Europa.

BEST PRACTICE SEMINAR-TIPP

TECHN**K**ontakte

Just in Time Produktion „Compact Factory“

13.Juni 2012 | 09:30 – 16:00 Uhr

- **Produktions- und Lieferlogistik**
- **Kundenorientiertes JIT-Produktionssystem**
- **Teamarbeit, Entlohnung, Personalentwicklung**

Das Modell der klassischen funktions- oder technologieorientierten Fabrik wird bald der Vergangenheit angehören. Um die Vorteile neuer Produktionsmethoden und das Potenzial der MitarbeiterInnen möglichst flexibel zum Einsatz zu bringen, wurde bei dem führenden österreichischen Büromöbelhersteller Bene der gesamte Betrieb in „fraktale Einheiten“ (Teams) zerlegt. Dieser Schritt bildete die Voraussetzung für die Entwicklung der prozess- und kundenorientierten Just-in-Time Produktion. Das in den letzten Jahren stark gewachsene Unternehmen hat damit ein Konzept weiterentwickelt und erfolgreich umgesetzt, welches auch über Österreichs Grenzen hinaus Vorbildwirkung hat. Dieses Seminar nimmt vor allem Bezug auf die neuesten Entwicklungen und Erfahrungen im Produktionsbereich, wovon alle MitarbeiterInnen, die im Bereich Management, Produktion, Ablauforganisation, Logistik oder Teambildung tätig sind, profitieren. Besonders beeindruckend ist auch der „Gang“ durch die 350 Meter lange Fertigungshalle, bei dem alle Produktionsschritte sehr anschaulich zu sehen sind.

Seminarort: Bene AG
3340 Waidhofen/Ybbs | Schwarzwiesenstraße 3

Weitere Informationen und Anmeldung unter: www.technkontakte.at