

YOKOTEN

Magazin für Operational Excellence und Best Practice Sharing

"Hidden Champion"

HTV GmbH: Nachhaltig erfolgreiche durch Kreativität

Seite 10



Fabrik der Zukunft

Ikone von Wertschöpfung und Wohlstand

Seite 14



Lebenslanges Lernen

Studiengang Wertschöpfungsmanagement

Seite 16



Inhalt

Heft 02

| YOKOTEN Magazin 2015



10

Praxisbericht: Nachhaltig erfolgreich mit Kreativität
"Hidden Champion" der Elektronikbranche

02 **TPM & Lean Best Practice in Bildern**

02 **TPM-/Lean-Begriffe unter der Lupe**

03 **Editorial**

06 **Fachartikel:** Besprechungskultur

Meetings produktiv und effizient gestalten

09 **News:** Von der Hörsaalbank ans Rednerpult

Absolvent hält Vorlesung

10 **Praxisbericht:** Nachhaltig erfolgreich

"Hidden Champion" der Elektronikbranche

13 **News:** Lean Konferenz 2015

Von der Produktion ins Büro

14 **Serie:** Fabrik der Zukunft

Ikone von Wertschöpfung und Wohlstand

16 **News:** Lebenslanges Lernen

Zweite Kohorte schließt Studiengang ab

„Hidden Champion“ der Elektronikbranche

HTV GmbH ist nachhaltig erfolgreich durch Kreativität und Wertschätzung

Die Produkte sind meist unsichtbar und werden vom Endverbraucher nicht wahrgenommen – doch ohne sie geht heute gar nichts mehr. Mikrochips und Halbleiter sind die Materie, mit der sich die HTV GmbH in Bensheim beschäftigt. In der Prüfung, Programmierung und Lagerung von elektronischen Bauteilen für alle möglichen Geräte und Maschinen – vom Telefon über Kraftfahrzeuge bis hin zur Raumsonde "Rosetta" – hat sich das Unternehmen weltweit einen sehr guten Ruf erworben.

von Sabine Leikep

„Kreativität war und ist unser Schlüssel zum Erfolg“ sagt Edbill Grote, Gründer und Geschäftsführer der HTV GmbH. Er sei immer auf der Suche nach kreativen Lösungen für die Industrie, die niemand anders hat. Und die zahlreichen Erfindungen, die er zusammen mit Thilo Tröller, dem zweiten Geschäftsführer entwickelt, werden gehütet wie ein Schatz. Ein Glücksgriff war die Idee, sich auf das Programmieren von Mikrochips zu spezialisieren. Das ist heute das Kerngeschäft.

Hauptabnehmer sind die Automobilindustrie und Unternehmen der Telekommunikation. „Wir sind weltweit das einzige Unternehmen, das alle Produktarten programmieren kann. Wir schreiben selbst die Algorithmen zum Programmieren. Für unsere Kunden machen wir alles möglich. Geht nicht gibt's nicht“, betont Thilo Tröller. Die HTV GmbH sei als das drittgrößte Chip-Programmierhaus weltweit bewertet worden.



Abb. 1: Thilo Tröller (links) und Edbill Grote haben den Sprung in die Selbständigkeit nie bereut. Mit Zuversicht, Erfindergeist und Kreativität haben sie ihr Unternehmen zukunftsfähig gemacht.



Abb. 3: Weltweit einzigartig - das TAB®-Verfahren (Thermisch absorbtive Be-gasung) zur Langzeitkonservierung elektronischer Bauteile.

Elektronische Bauteile im Tiefschlaf

Ein weiteres Alleinstellungsmerkmal haben sich die beiden Unternehmer geschaffen, indem sie in zehnjähriger Forschungsarbeit eine Methode zur Langzeitkonservierung elektronischer Bauteile und Steuerungen entwickelten. In einem neu errichteten Gebäude, das die Qualitäten eines Hochsicherheits-traktes aufweist, werden für Kunden aus der Industrie elektronische Bauteile eingelagert, damit diese auch noch in der Zukunft verfügbar sind. 50 Jahre und länger kann hier die hochsensible Ware, die normalerweise dem Verfall ausgesetzt ist, überleben. Mechanische Teile sind reproduzierbar, für elektronische Teile braucht man ein ganzes Werk, um diese herzustellen. Unternehmen müssen diese Teile vorhalten, um Komponenten nachzufertigen und Reparaturen an hochwertigen langlebigen Produkten und Maschinen durchführen zu können. Die



Abb. 2: Mit selbstentwickelten Programmier- und Testmaschinen für Microchips werden flexibel Kundenwünsche erfüllt

Produktionszyklen für solche Bauteile werden immer kürzer. Maschinen werden schnell umgestellt und plötzlich sind die Teile nicht mehr lieferbar. Die HTV GmbH bietet seit neun Jahren den Service an, „verderbliche“ Elektronikteile unter ganz speziellen konservierenden Bedingungen auf Vorrat einzulagern.

„Wir haben zehn Jahre an diesem Thema geforscht“ erzählt Edbill Grote. „Es musste herausgefunden werden, wie die elektronischen Bauteile altern, zum Beispiel durch Diffusion der Materialien ineinander. Das Material verändert sich. Wir waren auf der Suche nach einer Methode, um diese Diffusion zu stoppen.“ Das Know-how über das aufwändig entwickelte Verfahren ist streng geheim. Die an der Forschung beteiligten Mitarbeiter profitieren vom Unternehmenserfolg, da sie an dem Unternehmen beteiligt werden. Ziel ist es, dieses Wissen zu nutzen, um dem Unternehmen ein Alleinstellungsmerkmal zu erhalten. „Wir sind weltweit die einzigen, die so ein Verfahren anbieten“, betont Edbill Grote. „Und dieses Know-how ist unverkäuflich“. Ein weiteres Thema, das Edbill Grote am Herzen liegt und an dem geforscht wird, ist die absolute Datensicherheit. Er hält diese für unerlässlich, bevor Industrie 4.0 zum Einsatz kommt.

Standort Deutschland sichern

Mit Alleinstellungsmerkmalen und der kreativen Weiterentwicklung des Unternehmensportfolios soll die Produktion am Standort Deutschland gesichert werden. Eine Verlagerung ins Ausland kommt für Edbill Grote und Thilo Tröller nicht infrage. Natürlich spürt das Unternehmen den globalen Preiskampf beim Programmieren und Testen der Mikrochips. Durch höchste Flexibilität und eingehen auf Kundenwünsche ist es jedoch möglich, diese Tätigkeit am Standort Deutschland

zu halten. Trotz massiver Konkurrenz in Asien. Das Unternehmen hat eigene Programmiermaschinen entwickelt, um den Programmierprozess schneller und qualitativ höchsten Ansprüchen genügen durchführen zu können. Viele haben schon Interesse am Kauf dieser Maschinen bekundet, doch auch hier lassen die Erfinder nicht mit sich reden.

Blick über den Tellerrand

Edbill Grote blickt gerne über den Tellerrand und macht sich Gedanken, was er



Abb. 3: In dem feuersicheren und videoüberwachten Hochsicherheitsgebäude werden für die Kunden elektronische Komponenten unter Spezialbedingungen für mehr als 50 Jahre eingelagert.

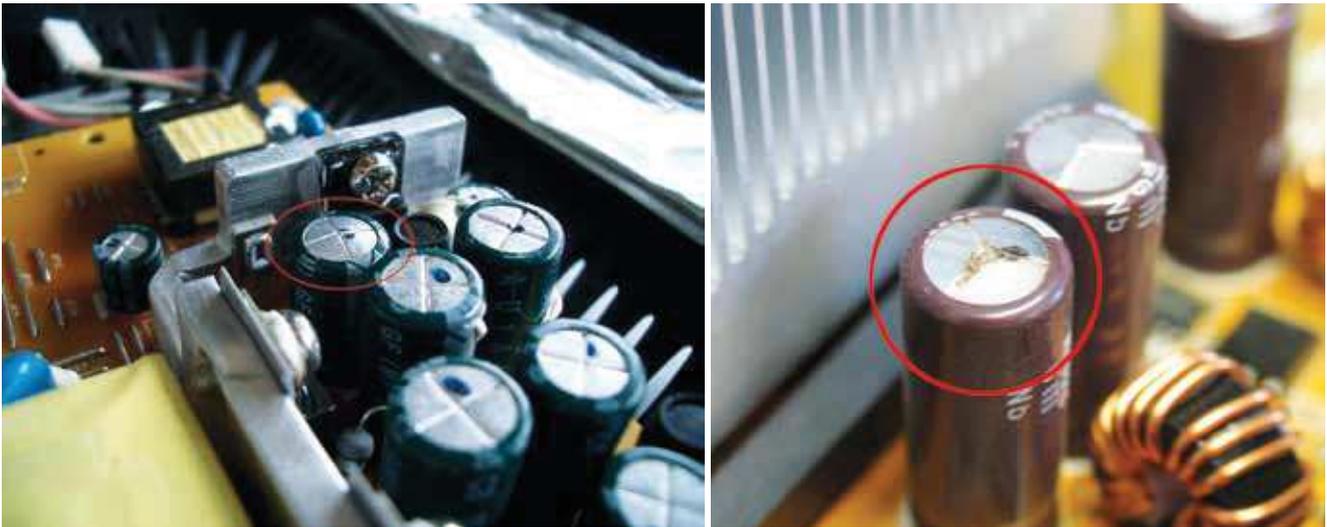


Abb. 4: Bewusstes Platzieren wärmeempfindlicher Bauteile in der Nähe von Wärmequellen führt zu geplanten Frühausfällen von Geräten.

und sein Unternehmen beitragen können, um die Welt ein Stück weit besser zu machen. Als er vor einiger Zeit einen Fernsehbeitrag bei ARTE über die Entsorgung unseres Elektronikmülls gesehen hat, erkannte er sofort Handlungsbedarf. „Der Schrott wird nach Afrika transportiert und dort verbrannt. Schadstoffe werden freigesetzt und Kinder, teilweise noch sehr jung, müssen die wieder verwertbaren Rohstoffe extrahieren. Durch den Kontakt mit dem verseuchten Material haben diese Kinder eine sehr kurze Lebenserwartung“ erzählt er. Diese Bilder hätten ihn nicht mehr losgelassen und er habe sich überlegt, wie man das verhindern könnte. Der Schlüssel liegt seiner Ansicht nach darin, dass wir unsere Produkte länger verwenden und dadurch weniger Müll produzieren. Durch langlebige Produkte würden auch Ressourcen geschont. Von geplanter Obsoleszenz, also dem Einbau minderwertiger Teile oder Sollbruchstellen, hält Edbill Grote gar nichts. „Wir wollen, dass die Menschen mehr an Qualität denken“ sagt er. Dass es Unternehmen gibt, die Produkte nur für eine bestimmte Lebensdauer herstellen, findet er ethisch und moralisch nicht vertretbar. In Frankreich gäbe es zum Beispiel seit Oktober 2014 ein Gesetz,

das absichtliche Sollbruchstellen in Produkten verbietet und als Betrug deklariert.

Prüfzeichen für Nachhaltigkeit

Um Qualität transparent zu machen gibt es seit 2012 das HTV-Prüfzeichen. Es wird verliehen für Produkte, welche sich durch Langlebigkeit und den Verzicht auf Sollbruchstellen auszeichnen. Die HTV GmbH testet für die Industrie Produkte zum Selbstkostenpreis. Bei problematischer Konstruktion, welche die Lebensdauer einschränken könnte, erhält der Hersteller die Chance zur Nachbesserung. Schwachstellen können beispielsweise minderwertige Komponenten sein oder die Platzierung von Kondensatoren zu dicht an Wärmequellen im Gerät. HTV prüft die Produkte auf Herz und Nieren und wenn alle Kriterien für Langlebigkeit und Nachhaltigkeit erfüllt sind, dann erhalten die Produkte das HTV Prüfzeichen.

„Das Prüfzeichen wurde nicht entwickelt, um Geld zu verdienen, sondern wirklich als Beitrag für eine bessere Welt“, betont Edbill Grote. Für die geprüften Produkte muss der Geschäftsführer eines nominierten Unternehmens eidesstattlich erklären, dass er keine absichtliche Sollbruchstelle im Produkt eingebaut hat, die

vielleicht in der Prüfung nicht erkennbar ist. Außerdem verpflichtet er sich, am Produkt nichts zu ändern. Es gibt schon einige Unternehmen, deren Produkte den Test bestanden haben, zum Beispiel Gigaset oder Technisat. Nun ist es an der Zeit, dieses Prüfzeichen dem Endver-



Abb. 5: Das HTV-Life® Prüfzeichen für Produkte ohne geplante Obsoleszenz.

Das Unternehmen

Mit der Geschäftsidee, elektronische Bauteile zu testen und zu verkaufen, machten sich die beiden damaligen Arbeitskollegen Edbill Grote und Thilo Tröller 1986 selbstständig. Das Konzept erwies sich als zukunftsweisend, die ersten Mitarbeiter wurden eingestellt und das Unternehmen wuchs kontinuierlich. Das erste Firmengebäude entstand im Bensheimer Industriegebiet. Heute beschäftigt die HTV Unternehmensgruppe 220 Mitarbeiter, 180 davon am Standort Bensheim.

Mehr Infos: www.htv-gmbh.de

braucher bekanntzumachen. Inzwischen kommen sogar schon Anfragen aus dem Ausland, zum Beispiel aus Brasilien. Dort möchte man für einen Drucker das Prüfzeichen haben.

Eager - der geflügelte Tiger

Die Kreativität des Unternehmens sollte sich im Firmenlogo widerspiegeln. „Wir lieben Tiere“ sagt Edbill Grote. Man habe schon immer Tiere als Symbole für unterschiedliche Geschäftsbereiche verwendet. Doch auch hier wollte man ein Alleinstellungsmerkmal kreieren. So entstand der Eager. Eine Mischung aus Adler (engl. Eagle) und Tiger. Der Tiger symbolisiert die Kraft, der Adler den Scharfblick und die Leichtigkeit. ■

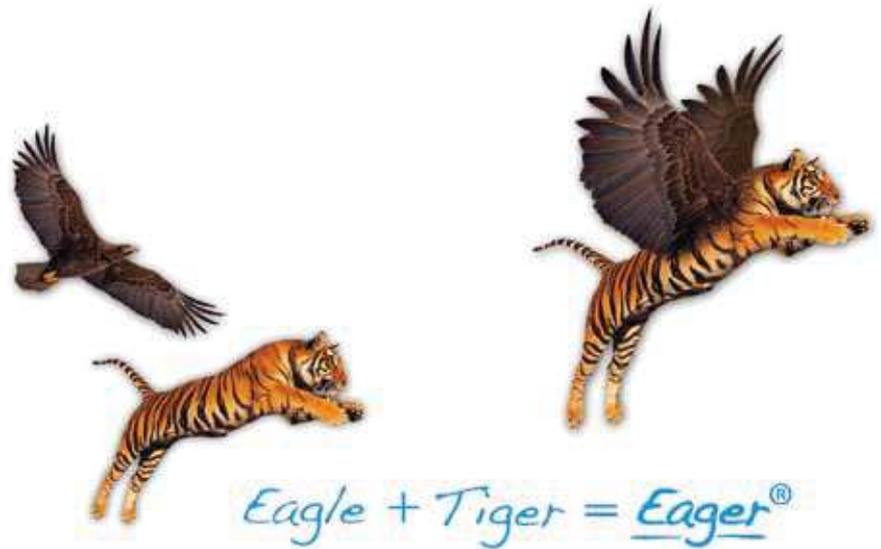


Abb. 5: Der Eager als kreatives Firmenlogo

Lean Konferenz 2015

Von der Produktion ins Büro

von Barbara Ölschleger

Der Aufruf von Peter Schimek am Ende des letztjährigen TPM Forums an die Teilnehmer klingt immer noch in meinen Ohren: Wann holen Sie sich die Früchte, die mit Lean in der Administration zu holen sind? Mit dieser Frage hat sich nun die zweite Lean Konferenz unter der Schirmherrschaft der IHK-Innovationsberatung Hessen am 24.2.2015 in Frankfurt beschäftigt.

Als Aussteller mit der TPM AG hatten wir Gelegenheit, mit vielen Teilnehmern zu sprechen. Aus diesen Gesprächen und den gehörten Beiträgen ergibt sich das Bild einer gelungenen Konferenz, die sich erstmals ausschließlich mit dem Thema Lean außerhalb der Produktion und im Mittelstand beschäftigte. Bei den sechs Fachforen war die Praxis mit vier Bei-

trägen stärker vertreten als theoretische Ansätze. Dies ist wohl dem Wunsch des Publikums geschuldet, der neugierigen Frage nach dem Vorgehen bei anderen Unternehmen. Beispiele aus der Praxis zeigten, welche Werkzeuge im Büro, im Unterschied zur Produktion besser geeignet sind.

Neben der Vorstellung von Erfolgsfaktoren wurde auch offen über Schwierigkeiten berichtet, die sich ergeben, wenn Erprobtes vom Shopfloor 1:1 in nicht produzierende Bereiche übernommen wird. Zwei Referenten kritisierten, dass 5S als ungeeignetes Werkzeug im Büro eingesetzt wird. Aber vielleicht hat man hier den Fokus nicht richtig geschärft - es geht nicht um die Anzahl der Kugelschreiber auf dem Schreibtisch, oder die Position

des Lochers, sondern um störungsfreie und transparente Prozesse. Können Sie jede beliebige Datei auf Ihrem Rechner innerhalb von drei Sekunden auffinden? Ja? Dann sind Sie auf dem besten Weg zu einer wahrlich schlanken Organisation. Die zahlreichen Fragen nach den Praxisvorträgen zeigten, dass sich bereits viele Unternehmen mit Lean im Office beschäftigen. Schade nur, dass sich die Fragen meist ähnlich sind: Mitarbeitermotivation, Rolle der Führungskraft, Anreizsysteme für Mitarbeiter. Solche Fragen und der Wunsch nach Erfahrungsberichten sind verständlich. Doch stellt sich mir bei solchen Kongressen manchmal die Frage, ob Zeigen nicht besser als Präsentieren ist. Mein Aufruf daher an alle Manager schlanker Unternehmen: Öffnen Sie Ihre Türen und tauschen Sie sich aus! ■