

Auswahlmöglichkeiten sind das neue Schwarz

Wie das Handwerk, digitale Daten und die Robotik den Qualitätsbegriff erneuern

Vieles hat sich verändert, seit Henry Ford sagte: „Jeder Kunde kann einen Wagen in jeder von ihm gewünschten Farbe haben, solange es Schwarz ist.“ Unternehmen, die ihre Kultur weiterentwickeln, um neue Mitarbeiterbedürfnisse zu erfüllen, wollen Produkte, die einzigartig sind. Heute sind Auswahlmöglichkeiten das neue Schwarz. Viele Auswahlmöglichkeiten.

Doch ist es in der Massenproduktion möglich, jene Produkte herzustellen, die die Verbraucher und Unternehmen wirklich wollen? Wir denken: ja. Vor allem, weil wir lernen, uns wie Handwerker zu verhalten – nur in einem größeren Maßstab.

Welche Auswirkungen hat eine größere Auswahl auf die Fertigung und die Qualität? Wir wussten, dass Robert Krestakos, Vice President of Global Operations bei Steelcase, einige interessante Dinge zu diesem Thema zu sagen haben würde. Also fragten wir ihn, welche Rolle die Technik heute für die Qualität spielt und was wir am Ende noch alles erwarten dürfen.

360: Was ist in einer Zeit der Maker-Bewegung, in der die Kunden ihren Räumen einen eigenen Stempel aufdrücken wollen, unter dem Begriff Konsistenz zu verstehen?

Robert Krestakos: Maker zu sein, ist ein Privileg. Bei Steelcase haben wirklich alle dieses Gefühl. Klar, wir müssen die Lücke schließen, die es zwischen der Welt der qualitativ hochwertigen Großserienfertigung und der Nachfrage nach wirklich unverwechselbaren, individuellen und maßgeschneiderten Produkten gibt. Dieser Aufgabe nähern wir uns mit Optimismus und handwerklichem Können.

Heute geht es um viel mehr als nur das Angebot vieler Farben und Ausstattungsvarianten. Qualität bedeutet für mich das Entwerfen und Konstruieren von kalkulierbaren, konsistenten Ergebnissen, doch das heißt nicht, immer dasselbe mit nur geringen oder gar keinen Variationen zu machen. Unsere Branche ist geprägt von einer sehr komplexen Logistik, wenn es darum geht, Produkte pünktlich, vollständig und beschädigungsfrei an die Kunden auszuliefern. Mathematischnaturwissenschaftliche Ansätze sind der Schlüssel zur Bewältigung dieser Komplexität. Unsere digitalen Werkzeuge und Fähigkeiten geben uns kreative Freiheit und technische Flexibilität. Sie erlauben es uns, kalkulierbarer zu handeln. Beispielsweise können wir viele verschiedenen Lösungsmöglichkeiten vergleichen und wissen sofort, ob wir uns etwa in Bezug auf Qualität und Nachhaltigkeit auf der sicheren Seite befinden. Auf dieser Grundlage können wir dann mit gutem Gefühl Aspekte der Skalierbarkeit und Agilität einfließen lassen. Prozesse werden dann so gestaltet, dass sie große Konfigurationsmöglichkeiten bieten und dennoch äußerst konsistent sind.

360: Wie erreichen Sie diese Agilität?

RK: Zuerst müssen wir erkennen, dass wir andere Spielregeln einzuhalten haben. Heute brauchen wir Prozesse, die es uns ermöglichen, wendig zu sein und schnelle Entscheidungen zu treffen. Zugleich müssen wir Risiken minimieren und für erschwingliche Produkte sorgen. Und wir müssen uns Gedanken darüber machen, ob ein Lieferant normaler Teil unserer skalierbaren Lieferkette ist, oder ob eine Lieferung nur für einen bestimmten Bedarf im handwerklichen Teil unseres Geschäfts benötigt wird.

Zu klären ist auch, wie wir mit Zertifizierungen, Haftungs- und Gewährleistungsfragen umgehen. Wie sind Produkte verpackt? Industriedesign, Produktionstechnik und Verpackungstechnik sind völlig unterschiedliche Disziplinen. Hierfür ist ein hohes Maß an Koordinierungsarbeit erforderlich. Wir müssen immer in ganzen Lösungen denken, sogar bei einer einmaligen Bestellung. Und wir wollen nach Möglichkeit die Vorteile unserer Größe und Anpassungsfähigkeit behalten.

360: Warum sind Größe und Anpassungsfähigkeit wichtig für die Kunden?

RK: Ein offensichtlicher Vorteil sind niedrigere Kosten. Unsere jahrzehntelange Erfahrung und Forschung ermöglicht es uns, bewährte Bauteile und Materialien in mehreren Produkten einzusetzen. Der Bürostuhl Series 1 ist hierfür ein gutes Beispiel. Der leichte, kompakte Stuhl verfügt in Bezug auf Leistung, Aussehen, Funktionalität und Auswahlmöglichkeiten über die gleichen Eigenschaften wie andere Stühle, ist aber zu einem niedrigeren Preis erhältlich. Die Leistungsfähigkeit ist nicht geringer, wenn wir unseren Kunden kostengünstigere Optionen anbieten. Das hat damit zu tun, dass unsere Geschichte und unser ganzheitliches Denken fester Bestandteil von allem sind, was wir herstellen.

Bob Krestakos (rechts) und Operations Manager Dan Spaak begutachten einen Rahmen von Steelcase Series 1.

360: Es gibt heute kaum noch Gespräche, in denen neue Technologien keine Rolle spielen. Welche Risiken sehen Sie in ihrer Nutzung und welche Chancen?

RK: Digitale Daten sind zweifellos ein Treiber der Fertigung. In einer Welt hochentwickelter Technologien und Big Data lässt sich die Fähigkeit, Fehlerquellen genauer vorherzusagen, durch Simulationen und Datenanalysen erheblich verbessern. Doch wird diese Fähigkeit die Notwendigkeit physischer Tests beseitigen? Vielleicht, eines Tages. In absehbarer Zukunft wird sie aber sicherlich nur eine wichtige Ergänzung darstellen.

Wichtig ist auch, dass wir durch das Industrial Internet of Things (IIoT) inzwischen große Sprünge bei den Produktionsprozessen machen. Es verändert die Rolle der Menschen in der Fabrik. Beispielsweise können Produktionsleiter auf Echtzeitdaten über Produktionsabläufe zugreifen, mit deren Hilfe sie laufend Anpassungen vornehmen können. Hinzu kommen Sensoren, die auf verschiedene Arten eingesetzt werden können, um Anomalien in unserer Fertigung aufzuspüren. Wenn sich etwa die Einstellungen für Bearbeitungstoleranzen bei bestimmten Geräten ändern, kann das IIoT die Mitarbeiter warnen, bevor es zu Problemen bei den zu fertigenden Teilen kommt. Wir nennen dieses Verfahren Voice of the Process (VoP).

„Unsere digitalen Werkzeuge und Fähigkeiten geben uns kreative Freiheit und technische Flexibilität.“

Wir nutzen Big Data (Daten, die wir vor dem IIoT nicht hatten) und führen generell gründlichere und besser strukturierte Analysen durch, suchen nach Mustern, die uns zu den Grundursachen führen, und finden Wege, die Qualität bereits in den Entwicklungs- und Konstruktionsprozessen zu verbessern. All dies macht unsere Arbeit einfacher.

360: Robotik ist ein spannender und sich permanent wandelnder Bereich der Technik. Was ist aber mit den Bedenken, die Roboter könnten die Menschen verdrängen?

RK: Unser Technikansatz wird immer darin bestehen, den Kundennutzen zu erhöhen und unsere Leistung zu steigern. Es ist möglich, dass bestimmte Technologien das Wesen der Arbeit verändern oder auch einige Arbeiten überflüssig machen, doch das ist nicht neu und auch nicht unser Hauptziel. Wir wollen stets bessere Arbeitsweisen finden, die unsere Produkte ästhetisch, qualitativ und hinsichtlich der Kosten verbessern. Moderne Technik kann manchmal auch Arbeitsplätze schaffen.

360: Ein paar abschließende Worte darüber, was die Zukunft bringen könnte?

RK: Wenn wir sagen, dass unsere Qualität im Detail steckt, dann meinen wir nicht nur die Produktqualität. Wir sprechen vom Gesamterlebnis im Abwickeln von Geschäften mit uns – von der Bestellung über den Verarbeitungs- und Herstellungsprozess bis hin zur Auslieferung der Produkte an den Kunden und gegebenenfalls der Änderung der Bestellung – zu jedem Zeitpunkt des Prozesses. Alles zählt. Und die Erwartungen werden im nächsten und übernächsten Jahr noch weiter steigen – was ich ziemlich aufregend finde. Es macht stolz, wenn man an der Umsetzung von etwas beteiligt ist, das einen hohen Schwierigkeitsgrad aufweist und besonderer Fähigkeiten bedarf, und dann am Ende alles zusammenpasst.

+Informationen

+Kundenbetreuung

+Rechtliche Hinweise

+Social Media

+Kontakt

Steelcase

© 1996 - 2021 Steelcase ist der weltweit führende Spezialist für Büro-, Hochschul- sowie Krankenhauseinrichtungen und Experte für innovative Raumlösungen. Unsere innovativen Produkte beruhen auf umfassenden Forschungsanstrengungen.