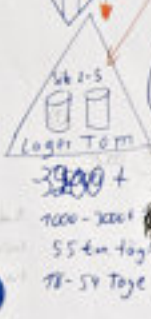




Bezeichnung
Frage
Umsetzung
d. Handbuch

Funktion
- Frage
- Antwort
- Datum



Nebenprozess
Kleinraum



Landhändler

verantwortlich
für Qualitäts-
prüfungen

Hard

Min: 67t Sauf
MAX: 134t Sauf
DZ: 1d (2 Silos)

22: 48h
V: 100
R2: ca.
3 Schicht
5 T
V2: 1d

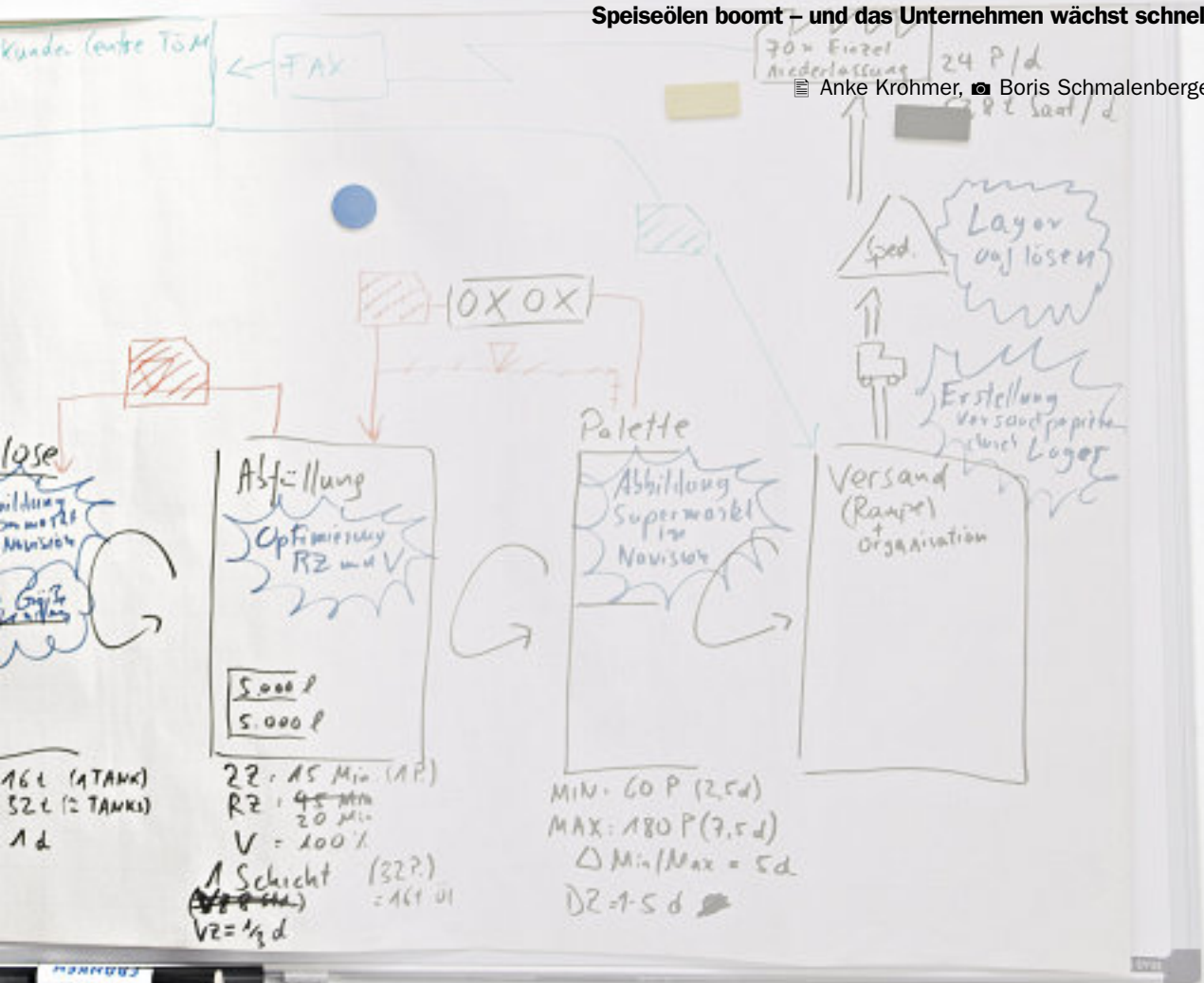
Öl

Aus
Sauf
junkte

Der Kern der Sache

Die Teutoburger Ölmühle, beim Deutschen Gründerpreis 2007 als bester Aufsteiger ausgezeichnet, nutzte die Gunst der Stunde. Das als Preis ausgelobte Coaching von Porsche Consulting trägt bis heute weit über die damals eingeleitete Rüstzeitreduzierung Früchte. Aus gutem Grund: Das Geschäft mit den hochwertigen kaltgepressten Speiseölen boomt – und das Unternehmen wächst schnell.

☒ Anke Kröhmer, ☒ Boris Schmalenberger





Vollverwertung in Flaschen: Links die vier Stufen zum Speiseöl – der Rest wird zu Tierfutter (M.) oder dient der Energieversorgung (r.)

Auch das ist den Beratern von Porsche Consulting mindestens einen Workshop wert: Da kommen sie als Schlankmacher in eine Firma, die sie mit einem ausgefeilten individuellen Diätplan auf 100 Prozent Leistung und null Prozent Fett trimmen sollen – und sie finden sich ausgerechnet in einer Ölmühle wieder. Dort, wo sich alles nur um Fett dreht. In der Teutoburger Ölmühle am Fuße des Teutoburger Walds in Ibbenbüren geht es um hochwertigstes Speiseöl, das absolut einzigartig in seiner Qualität ist und Marktführer im Segment noch dazu. Eine hundertprozentige Erfolgsgeschichte, zumal die Ölmühle energieautark produziert, ohne Abfälle zu erzeugen: Mit dem qualitativ minderwertigen Schalenöl wird das eigene Blockheizkraftwerk betrieben und der energiereiche Fettstoffrückstand wird als Futtermittel und Biomassenbrennstoff vermarktet.

Das waren Gründe genug für die Jury des Deutschen Gründerpreises, die Ölmühle 2007 zum Aufsteiger des Jahres zu küren. Für diese Initiative zur Förderung des

Gründergeists und des Unternehmertums in Deutschland engagieren sich neben dem Magazin stern, dem ZDF und dem Deutschen Sparkassen- und Giroverband auch Porsche und Porsche Consulting. So hielt die Idee von schlanken Prozessen auch in Ibbenbüren Einzug und traf auf fruchtbaren Boden. Denn in der Ölmühle fanden sie das Fett vermehrt auch an unerwünschten Stellen. „Wir sind zwar ein junges Unternehmen, aber trotzdem ist man oft schon träge und schleppt zuviel Gewicht mit sich herum“, sagt Dr. Michael Raß, 43, einer der Gründer.

Als Doktorand der Verfahrenstechnik an der Uni Essen erforschte Michael Raß gemeinsam mit seinem heutigen Geschäftspartner, Dr. Christian Schein, 42, am Institut von Professor Felix H. Schneider die umweltfreundliche Verarbeitung von Raps. Ihre Arbeit war die Grundlage einer technischen und ökologischen Innovation: Jedes einzelne, 1,5 Millimeter große Saatkorn wird vor der Weiterverarbeitung in einem patentierten Verfahren geschält, und lediglich der weniger als ein Millimeter

große Rapskern, der zu 50 Prozent aus Öl besteht, wird gepresst – in einer besonders schonenden Kaltpressung, bei der das Mahlwerk, die „Schnecke“, auf unter 40 Grad Celsius gekühlt wird. Das Ergebnis: ein urgesundes, reines, goldgelbes Öl mit mildem, nussigem Aroma. Ihm fehlt jede Spur von Bitterkeit, die sonst von Rückständen in den Schalen herrührt und die bei herkömmlichen Ölen nur mithilfe verschiedener Chemikalien oder hohen Temperaturen, der Raffination, wieder entfernt werden muss. Und darunter leidet die Qualität des Öls.

Nicht nur Gourmets wissen es seit nunmehr sechs Jahren zu schätzen, dass Raß sich mit seinen Geschäftspartnern selbstständig machte, nachdem ein großer Lebensmittelkonzern dem Verfahren eine Absage erteilte; großindustriell sei die Technologie aus dem Labor nicht einsetzbar. Die wissenschaftlichen Mitarbeiter Raß und Schein gründeten mit dem dritten Gesellschafter Wilhelm Kortlüke ihr Start-up dann ohne nennenswertes Eigen-

kapital mit 3,5 Millionen Euro auf Pump – und bauten 2001 nahe ihrer Heimat und mitten ins Rapsanbaugebiet des Münsterlandes auf die grüne Wiese.

Sechs Jahre später, im November vergangenen Jahres, kam Porsche Consulting ins Spiel. Till Friedrich, Knut Krümmel und Klaus-Dieter Pannes betreuten das Pro-Bono-Projekt, das mehrere zweitägige und einen dreiwöchigen Workshop vor Ort umfasste. Der Kern der Mission: Verschwendung aufzeigen und eliminieren sowie durch Transparenz, Synchronisation und Perfektion die Wertschöpfung mehr in den Vordergrund stellen. Kurzum: Es sollte die Idee vom schlanken, prozessorientierten Unternehmen umgesetzt werden. „Wir wollten Denkprozesse in Gang setzen“, sagt Friedrich.

Für Raß bedeuten die Veränderungen in erster Linie „Wachstum regeln“. Denn das Raps-Kernöl ist ein Renner. Zehn Tonnen Saat wurden im ersten Produktions- ▶



Der letzte Handgriff: Die Flaschen bekommen ihre Etiketten



Beispiel Transparenz: Klare Anweisungen für die Mitarbeiter



Eine Zwischenzeit als Ansporn: Die Rüstzeit von 35 Minuten konnte mittlerweile auf 30 Minuten reduziert werden

jahr 2002 in Ibbenbüren am Tag verarbeitet, heute sind es 120 Tonnen. 4000 Flaschen waren es früher, jetzt werden täglich bis zu 40 000 abgefüllt. Die Größe des Betriebs wuchs von 4700 auf 20 000 Quadratmeter, statt vier sind heute 50 Mitarbeiter in Vollzeit und 80 in Teilzeit im Betrieb tätig.

Wenn sich so viel bewegt, sind Klarheit und Transparenz für die Einführung schlanker Prozesse dringend notwendig. Auf den Schränken in der Abfüllhalle kleben Fotos, die dokumentieren, wie der Schrank innen aussehen muss. Jedes Teil hat seinen Platz, alles ist klar und für jeden Mitarbeiter nachvollziehbar gekennzeichnet. Der Chef ging mit gutem Beispiel voran. Michael Raß fotografierte seinen Schreibtisch bevor und nachdem er ihn aufgeräumt hatte – und veröffentlichte die Fotos in der Mitarbeiterzeitschrift. Als Ansporn und Motivation.

Im Lauf der Zeit wurden Standards geschaffen, die spürbare Verbesserungen brachten, zum Beispiel bei den Rüstzeiten. Vor Ort befinden sich die Informationen, die jeden Schritt für das Umstellen der Anlage für eine neue Abfüllung in andere Flaschen beschreiben, zudem sind alle Maschinen und Anlageteile gekennzeichnet. Dank der Maßnahmen wurden die Rüstzeiten von vier Stunden auf 30 Minuten reduziert. Die ehrgeizige Vorgabe von Till Friedrich steht jedoch noch im Raum: 20 Minuten.

Eigentlich, so Dr. Michael Raß, sei er ja beratungsresistent gewesen: „Ich dachte, wer soll mir schon was erklären.“ Inzwischen hat er die Philosophie von Porsche Consulting verinnerlicht. Wohl auch, weil die Vertreter der Porsche-Tochter so gar nicht seinem Bild von Beratern entsprachen. Statt Theorie stürzten sie sich gleich auf die Praxis. Raß: „Die Porsche-Berater haben mitgemacht, um zu verstehen, wie meine Firma und meine Mitarbeiter ticken.“ Wie viel die konsequente Auseinandersetzung mit Verschwendung tatsächlich bringen kann, zeigen auch die Regale im Lager. Viele stehen praktisch



Michael Raß (l.), Christian Schein: Partner mit Weitblick

leer. Durch effizientere Produktion und deutliche Reduktion der Rüstzeiten kann heute auftragsbezogen produziert werden. Teure Bestände wurden reduziert. Die Kunden bekommen noch frischere Ware.

Als nächstes Projekt soll die Rohwarenbeschaffung verschlankt werden. Es wird nur soviel Saatgut just-in-time angeliefert, wie auch direkt weiterverarbeitet werden kann. Der Warenbestand reduziert sich so um mehrere Millionen Euro, die Ölmühle hat eine verbesserte Liquidität.

Jetzt, nachdem das Wachstum durch Porsche Consulting so erfolgreich in schlanke Bahnen gelenkt ist, Denkprozesse in Gang gekommen und umgesetzt worden sind, haben Raß und seine Partner noch mehr Ansporn, um neue Märkte zu erschließen. Die Weichen sind gestellt: In Großbritannien beispielsweise dürstet es gesundheitsbewusste Insulaner nach dem feinen Öl aus Westfalen – hoffentlich nicht, um darin Chips zu frittieren. ◀