

PROBLEME ALS CHANCEN SEHEN!

Das spanische Baskenland betreibt traditionell eine intensive Mischkultur, die auf der Verbindung von Maisanbau mit Rinderzucht beruht. In den Küstengebieten stellt die Fischerei eine wichtige Tätigkeit dar. Die Region verfügt aber auch über eine bedeutende und seit langem etablierte Industrie. Die wichtigsten Industriezweige sind: Mechanik, Schwer-, Lebensmittel-, Holz-, Papier- und Textilindustrie.

83 % der spanischen Werkzeugmaschinen werden im Baskenland hergestellt. Zudem sind auch 30 % der spanischen Automobilindustrie in dieser Region angesiedelt.

Unter den in diesem Sektor tätigen Unternehmen nimmt die in dem wenige Kilometer von Bilbao entfernten Ermua ansässige Firma Microdeco aufgrund ihrer fast fünfzigjährigen Erfahrung eine Vorreiterrolle ein. 1958 besuchte Manuel Iraolagoitia bei Tornos Moutier eine 6-monatige Schulung. In der Zeit wetteiferten die Jungen der Region darum, wer die beste Idee für eine Unternehmensgründung hat. Nach der Schulung in Moutier kehrte der junge Mann in sein Land zurück und gründete 1963 Microdeco. Heute verfügt das Unternehmen über einen imposanten Maschinenpark an DECO- und Mehrspindeldrehmaschinen (SAS, MULTIDECO,

MultiAlpha) und zeugt nach wie vor vom Unternehmensgeist und dem Streben immer noch weiter voran zu kommen. Auch José Iraolagoitia, Sohn des Gründers und aktueller Geschäftsführer, verbrachte zehn Monate in Moutier, um sich die umfassenden Produktionsmittelkonzepte des Unternehmens anzueignen.

Während unseres Gesprächs bewies uns Herr Iraolagoitia, dass auch ihm ein eiserner Wille zur Unternehmensentwicklung eigen ist. «Probleme sind immer auch eine Chance, neue Herausforderungen zu bewältigen», meint er.



Organisation? Eine Chance!

decomagazine: Herr Iraolagoitia, Microdeco ist hauptsächlich in der Automobilindustrie tätig. Es ist bekannt, dass dieser Sektor besonders anspruchsvoll ist. Wie lautet Ihr Rezept?

José Iraolagoitia: Unsere Kunden sind hauptsächlich Auftraggeber ersten Niveaus (T1), die uns die vollständige Verantwortung über das Management unserer Werkstücke überlassen. Da wir direkt die Produktionslinien beliefern, sind wir für das just in time verantwortlich¹. Folglich sind wir auf eine perfekte Organisation angewiesen, die modernste Produktionsmittel unterstützt.

dm: Welches sind Ihre Stärken in der Organisation?

José Iraolagoitia: Wir sind selbstverständlich nach ISO 9001, 14001 und TS16949 für den Automobilbau zertifiziert. Das Unternehmen ist in «Miniunternehmen» aufgeteilt, die die Verantwortung für Fristen und Qualitäten tragen. Die Verantwortung jedes Einzelnen wird sehr hoch

¹ Eine Just-in-time-Produktion bedingt eine fristgerechte Lieferung, sogar innerhalb von Stunden, und zu den vereinbarten Konditionen hinsichtlich Qualität und Volumen.

geschätzt. Zusätzlich zu unserer äusserst flexiblen und anpassbaren Organisation bestehen unsere Stärken im technologischen Know-how, unserer Offenheit zum Dialog mit den Kunden und unserer kontinuierlichen Investitionsstrategie.

dm: Sie beliefern direkt die Produktionslinien Ihrer Kunden. Ist das nicht mit viel Risiko verbunden?

José Iraolagoitia: Wir halten uns immer etwas Überkapazität offen, um eventuelle Probleme zu überbrücken, denn wir können uns keine Unterbrechung in der Lieferkette leisten. Unsere Mitarbeiter sind polyvalent und flexibel und deshalb verfügen wir stets über ein ideales Reaktionsvermögen, um genügend Flexibilität zum Vorteil unserer Kunden sicherzustellen.

Krise? Eine Chance!

dm: Wie schulen Sie Ihre Mitarbeiter?

José Iraolagoitia: Wir verfolgen eine klare Schulungspolitik. Unsere Mitarbeiter arbeiten nacheinander in verschiedenen internen Abteilungen nach einem bestimmten Schulungsprogramm. Mit unseren Produktionsmeetings, unserer systematischen Problemlösung und der Qualitätssicherung



Sicht auf einen Teil der Produktionsmittel von Microdeco. Hinten links sind die DECO-Maschinen erkennbar, vorne die numerisch gesteuerten Mehrspindler, der Geschäftsführer von Microdeco José Iraolagoitia (links) und der Direktor von Tornos Ibérica Isaac Acrich.



Die Maschinen MultiAlpha und MultiDECO bieten Microdeco ein ausserordentliches Potenzial. Jede Maschine ist mit einem Ölnebelabscheider ausgestattet, um die bestmöglichen Arbeitsbedingungen zu gewährleisten.

verfügen wir über ein umfassendes Erfahrungsaustauschsystem.

dm: Sie legen sehr viel Wert auf die Organisation in Ihrem Unternehmen. Ist das nicht schwierig umzusetzen?

José Iraolagoitia: Es ist eine Frage der Unternehmenskultur. Wir kennen alle die Ziele des Unternehmens und die Organisation ist für uns ein Werkzeug auf dem Weg dahin, kein Hindernis. Zur Einführung des Systems haben wir von der Krise der Neunzigerjahre und der dadurch vorhandenen Verfügbarkeit unserer Mitarbeitenden profitiert. Wir haben uns entschieden die ISO-Zertifizierung einzuführen, uns auf Qualität und Kunden auszurichten und natürlich unsere internen Ressourcen und unser Personal zu valorisieren. Wir haben uns durch die gesamte Literatur zum Thema gelesen und eine komplett neue Welt entdeckt. Daraufhin haben wir die Unternehmensstrategie neu definiert und drei Hauptpfeiler bestimmt: Technologie, Produktqualität und interne Organisation.

dm: Sie sprechen von Unternehmenskultur. Beinhaltet sie auch soziale Verantwortung?

José Iraolagoitia: Auf jeden Fall. Für unser

Engagement in dieser Hinsicht haben wir den European Quality Award gewonnen. Wir setzen alles daran, um unsere Mitarbeiter bestmöglich im Unternehmen zu integrieren und Berufs- und Privatleben besser zu vereinbaren. Wir setzen uns auch für eine optimale Integration des Unternehmens in die Umwelt ein. Bei der Umgebungsgestaltung zum Beispiel haben wir die Natur belassen. Auch entsorgen wir alle Materialien (z. B. Öle und Späne) auf umweltgerechte Weise.

Als wir kürzlich die Fassade fertig stellten,² pflanzten wir rund 200 Bäume an.

Mitarbeitende? Eine Chance!

dm: Wie beeinflussen die Mitarbeiter das Leistungsvermögen des Unternehmens?

José Iraolagoitia: Wenn unsere Mitarbeiter zuverlässig und motiviert sind, dann vor allem auch deshalb, weil sie sich mit den Unternehmenswerten identifizieren. Sie sind in alle unsere Realisierungen und in unsere gesamte Funktionsweise impliziert und treiben uns an, nur das Beste für unsere Kunden

² Siehe Fotos Seite 46.



(und damit auch für das Unternehmen) zu erreichen. Auch unsere Auftraggeber, von denen uns einige seit 50 Jahren treu sind, wissen, dass sie sich auf unsere Mitarbeiter verlassen können, was einen enormen Mehrwert darstellt. Für uns beruht das grösste Potenzial, um neue Projekte zu realisieren, auf unseren bestehenden Kunden. Jeder Kontakt mit ihnen, ob in der F&E, im Engineering, im Verkauf, in der Produktion oder in einem anderen Bereich, ist für uns stets eine neue Gelegenheit, unsere Beziehung noch enger zu knüpfen.

Unsere Mitarbeiter bilden eine unserer Stärken!

Maschinen? Eine Chance!

dm: Sie verfügen über die besten Mitarbeiter und über die beste Organisation, aber dies ist nicht genug, um die besten Teile zu liefern ... Kann man sagen, dass Sie auch über die besten Maschinen verfügen?

José Iraolagoitia: Es gehört zu unserer Investitionsstrategie, dass wir uns immer für die neuesten Modelle von Tornos entschieden haben, und zwar für Ein- und Mehrspindler, und somit stets auf dem höchsten Stand der Technik sind! Ich habe Ihnen bereits gesagt, dass unsere Philosophie darin besteht, mit unseren Kunden eine echte

Zusammenarbeit auf lange Sicht einzugehen. So wie wir Kunden haben, die uns seit beinahe 50 Jahren treu sind, so haben wir in Tornos seit der Gründung unseres Unternehmens einen treuen Lieferanten gefunden!

Die Maschinen von heute müssen nicht nur rund um die Uhr an sechs Tagen die Woche produzieren, sondern auch immer komplexere Teile in immer schwieriger zu bearbeitenden Materialien anfertigen.

Wir streben danach die Werkstücke so weit wie möglich fertig zu bearbeiten. Die neuen Maschinen MultiAlpha ermöglichen es uns, komplexe rückseitige Bearbeitungsvorgänge perfekt zu meistern.

dm: Die Maschinen sind zu immer mehr fähig. Sind sie dadurch auch immer schwieriger zu benutzen?

José Iraolagoitia: Wir sind von TB-DECO überzeugt. Die Programmiersoftware von Tornos ermöglicht es uns, äusserst komplexe Bearbeitungen auf einfache Art und Weise darzustellen. In der Regel wird die erste Ausführung des Programms von der Engineering-Abteilung erstellt, aber auch alle Maschinenbediener beherrschen TB-DECO und tragen zur Programmoptimierung bei. Unsere Maschinenbediener wurden in Moutier geschult und

Vorstellung



Die Fassade von Microdeco ermöglichte die harmonische Verbindung verschiedener Gebäude. Von aussen gesehen: eine technische Umgebung im Grünen.



Sicht von innen zwischen die Fassaden: Wir befinden uns mitten in einem kleinen Wald. Der Boden in Teakholz lädt zu einem Spaziergang ein, und dies nur ein paar Meter von der Hauptstrasse und der Fassade des Betriebes entfernt. Eine hübsche Glanznummer, die den Willen von Microdeco zu unternehmen sehr gut illustriert!

pflegen enge Kontakte zu Tornos Ibérica, wo die Techniker, wenn nötig, gute Unterstützung bieten.

dm: Ich habe gehört, dass Sie zu einem der ersten Unternehmen gehören, die eine Maschine MultiAlpha Chucker³ erworben haben. Warum diese Wahl?

José Iraolagoitia: Auch hier handelt es sich um die Anpassung des Unternehmens an die Marktbedingungen. Gerade bei steigenden Rohstoffkosten ist es interessant, ab Schmiedeteilen zu arbeiten anstatt die vollständige Bearbeitung vorzunehmen. Wir werden auf diesen Maschinen Serien von mehreren Millionen Werkstücken herstellen. Mit solchen Volumen stellt die Tatsache, dass ein Chucker weniger flexibel als eine NC-Mehrspindeldrehmaschine ist, mit der Serien einfach aufgeteilt werden können, keinen Nachteil dar. Zudem können wir mit einer Woche Umrüstzeit sogar vom Chucker auf eine herkömmliche Maschine umsteigen, die ab Stangen arbeitet. Das ist zwar nicht vorgesehen, aber bei Bedarf durchaus möglich.

Zusammenarbeit? Eine Chance!

dm: Für die Entwicklung «Ihrer Chucker» arbeiten Sie mit Tornos zusammen. Sind Sie oft für Zusammenarbeiten offen?

José Iraolagoitia: Es lohnt sich Erfahrung zusammenzulegen mit dem Ziel Lösungen zu finden! Beim Chucker ging es in erster Linie darum, das System auf unsere Werkstücke anzupassen, aber wir pflegen auch andere Zusammenarbeiten, zum Beispiel mit Kollegen im Rahmen des Verbesserungsprogramms der Tornos-Produkte. Zudem arbeiten wir auch eng mit unseren Kunden zusammen, um möglichst effiziente Lösungen zu erarbeiten. Es kann sich dabei um technische, aber auch um strategische Anliegen handeln. Einer unserer grossen Auftraggeber zum Beispiel benötigte mehr Kapazitäten und Anwesenheit in Rumänien. In Zusammenarbeit gründeten wir Microdeco Rumänien, um diesen Kunden begleiten und ihm einen Service wie in Spanien bieten zu können.

Vor kurzem haben wir das IAC, Automobile Intelligence Center, mit Industriepartnern des regionalen Netzes, Ausbildungszentren und Universitäten gegründet. Dabei handelt es sich um ein

³ Maschine, die direkt Schmiede- und Gesenkschmiedeteile mit der Spannange aufnimmt und nicht mehr mit Stangenmaterial über einen Stangenlader beschickt wird (siehe Seite 55).

«Expertenkollegium» mit dem Ziel, zusammen Projekte in Spitzentechnologie, Qualität und Präzision für die Automobilindustrie zu entwickeln. Der Aufbau ist abgeschlossen und bis zum Sommer 2009 wird ein grosser Teil unserer Ressourcen in F&E damit beschäftigt sein! Diese neue Plattform wird uns mehr Entwicklungsmöglichkeiten, Ressourcen und Innovation, aber auch mehr Wahrnehmung von Seiten der Auftraggeber einbringen.

Die Zusammenarbeit ist ein wichtiges Werkzeug, auch wenn sie manchmal mit Risiken verbunden ist. Aber auch Risiko ist eine Chance!

Kontakt:

Microdeco
Decoletaje de precisión
Polígono Urtia, s/n
Apartado de Correos 57
48260 Ermua (Bizkaia) Spanien
Tel. +34 943 17 03 17
Fax +34 943 17 31 15
Info@microdeco.com
www.microdeco.com



MICRODECO AUF EINEN BLICK

Gründung:	1963
Anzahl Angestellte:	137
Märkte:	Automobil (mehrheitlich), Elektronik und Bürotechnik.
Durchmesserbereich:	6 bis 32 mm aber vor allem von 15 bis 26 mm.
Produktionsbetriebe:	Ermua (Sp), Bilbao (Sp) und Oradea (Ro).
Seriengrösse:	Von 100'000 bis zu mehreren Millionen.
Zertifizierungen:	ISO 9001:2000, ISO 14001, ISO/TS-16949:2002.
Auszeichnungen:	Q Silber und Q Gold. Baskische Auszeichnung für Qualitätsmanagement, verliehen von der baskischen Regierung an die Unternehmen, die Hervorragendes im Management-Bereich leisten. Sonderauszeichnung European Quality Award von der EFQM für kooperative soziale Verantwortung.