

PERFORMANCE  
BY UNDERSTANDING



delfortgroup

[www.delfortgroup.com](http://www.delfortgroup.com)

# Lean & Leader

Der Weg zur Wertschöpfungsexzellenz  
bei wattenspapier



wattenspapier

# Wer ist wattenspapier ?



delfortgroup

www.delfortgroup.com



- Gründung 1559, seit 1980 Teil der österreichischen delfortgroup
- Führender Hersteller von Spezialpapieren für die Zigarettenindustrie
- Umsatz 2013: EUR 218 Mio.
- Innovationsrate > 30%
- Mitarbeiter: 435
- Exportrate: 100% - in ca. 90 Länder
- Wettbewerbsvorteile:
  - Kundenorientierung & Innovation
  - Exzellenz in Führung & Ausführung
  - Modernste Produktionsanlagen





delfortgroup

[www.delfortgroup.com](http://www.delfortgroup.com)



wattenspapier

## Wir wachsen durch Innovationen.

### Produzierte Qualitäten/Sorten 2013:

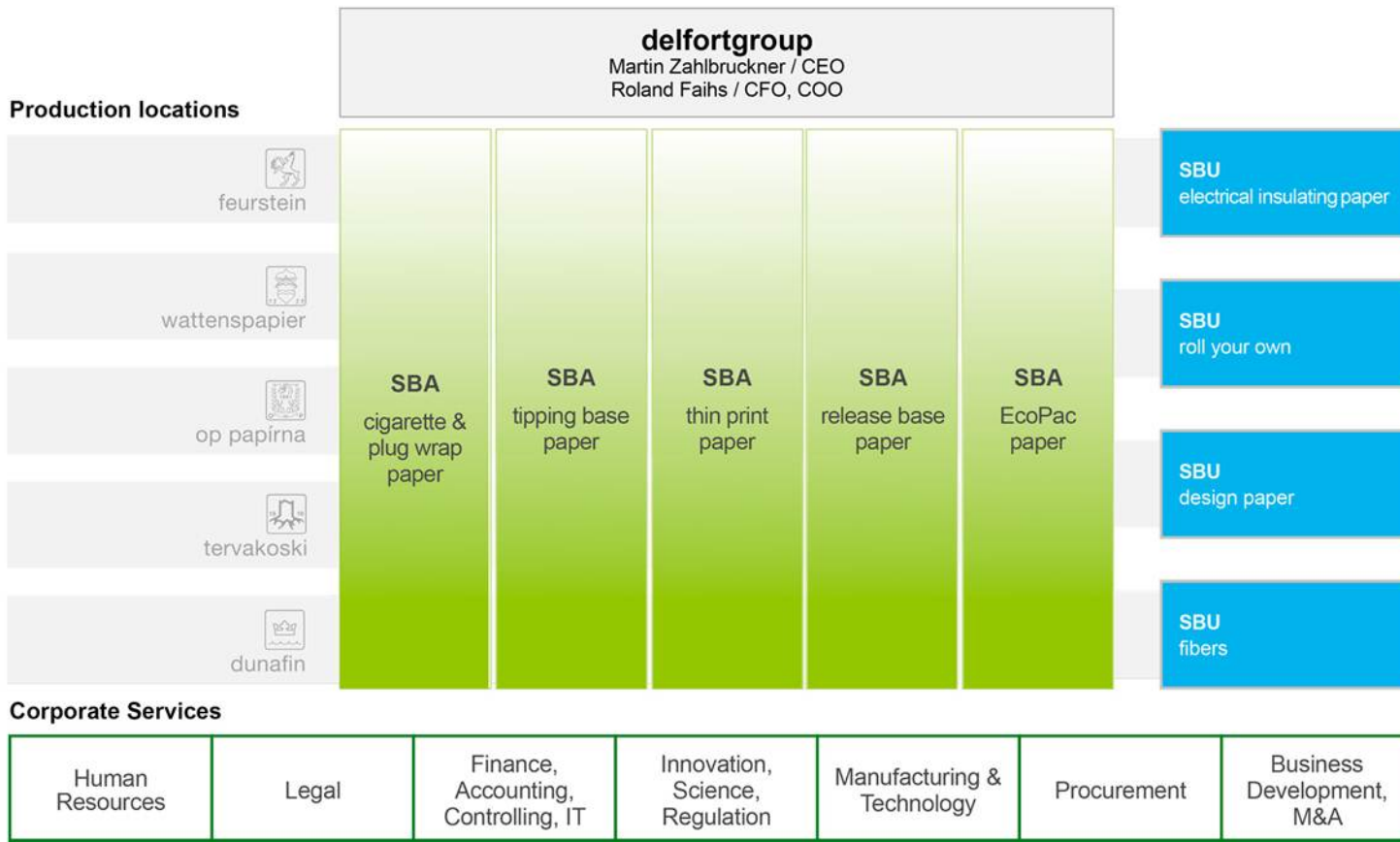
- Verkauft 240
- Muster 180

### Innovationsrate von 39% in 2013

- NEW Y1 % of SALES 7%
- NEW Y2 % of SALES 9%
- NEW Y3 % of SALES 23%

PERFORMANCE BY UNDERSTANDING

# Unsere Geschäfte konzentrieren sich auf Kundennutzen.



# Unsere Spezialität: Exzellenz in Führung und Ausführung



delfortgroup

[www.delfortgroup.com](http://www.delfortgroup.com)



wattenspapier

- Effektive Lenkung und Steuerung des Tagesgeschäfts für mehr
  - „Sense of Urgency“
  - Flexibilität
  - Qualität
  - Kostenführerschaft
  
- Die lernende Wertstromorganisation
  - Regelkreise über Funktionsgrenzen hinweg
  - Erkennen und Nutzen von Chancen
  - Führungswerkstatt



# Die Ausgangssituation



delfortgroup

www.delfortgroup.com



wattenspapier

## Wirtschaftliche Ergebnisse

- 450 jährige Firmengeschichte
- Technologieführer mit hohem Marktanteil
- Gesamt O.E.E. 82,0%
- Akzeptabler EBIT

## Verhalten & Zusammenarbeit

- Hohes Maß an Selbstzufriedenheit
- Seilschaften im Führungsteam
- Übertriebenes Harmoniebedürfnis
- Funktionales Herrschafts(-wissen)
- Ping-Pong Verhalten

„Uns geht es gut, darum müssen wir **Alles** richtig machen, also warum sollen wir uns verändern“

# Unsere Herausforderungen



delfortgroup

www.delfortgroup.com



wattenspapier

Schrumpfende Kernmärkte  
erodieren die Umsatzbasis

Wie/Woher generieren wir die  
Umsätze der Zukunft ?



Lokale Hersteller in Asien mit  
Kosten- und Logistikvorteilen

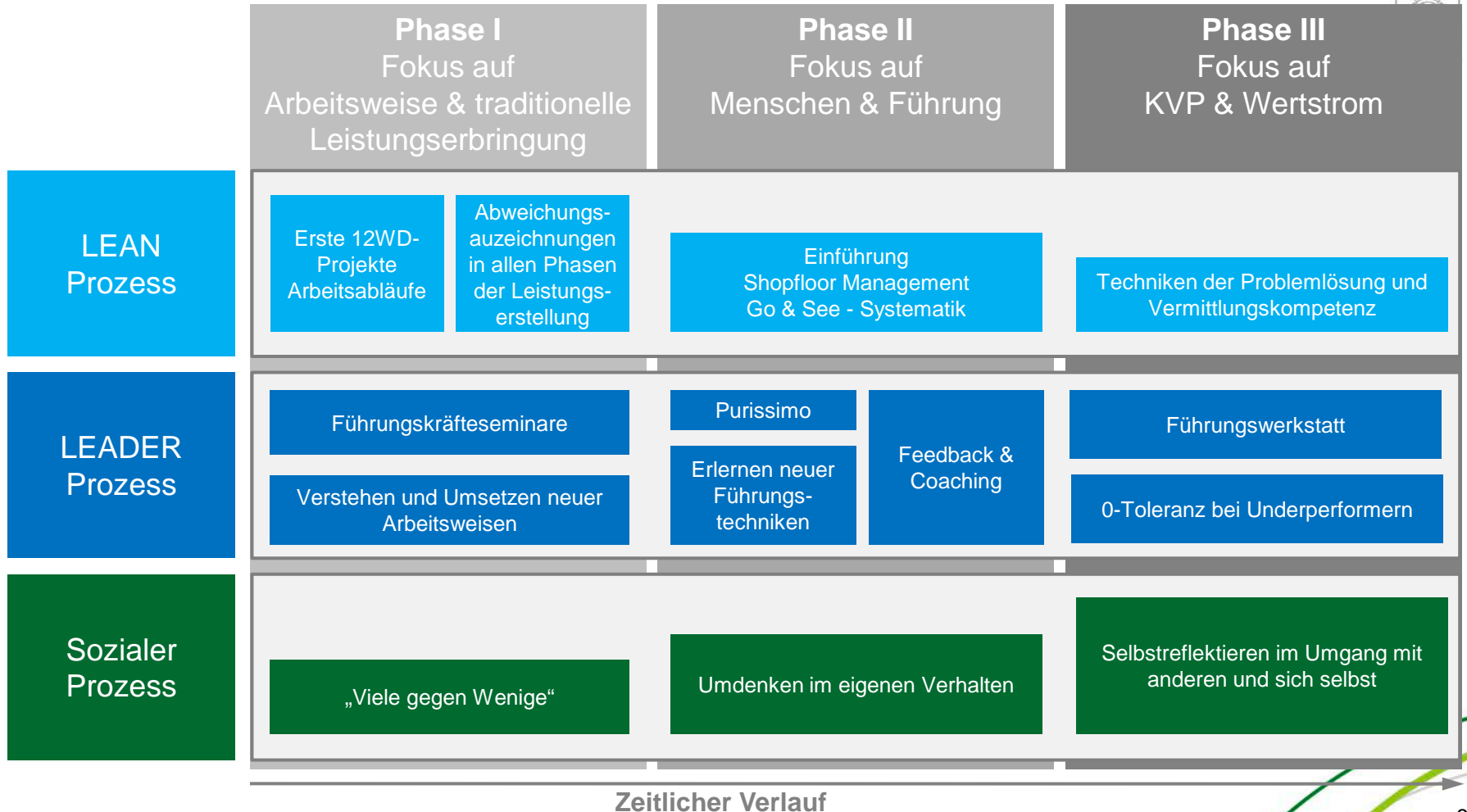
Wie können wir auch in der Zukunft  
wettbewerbsfähig bleiben ?



IT'S TIME FOR A CHANGE.

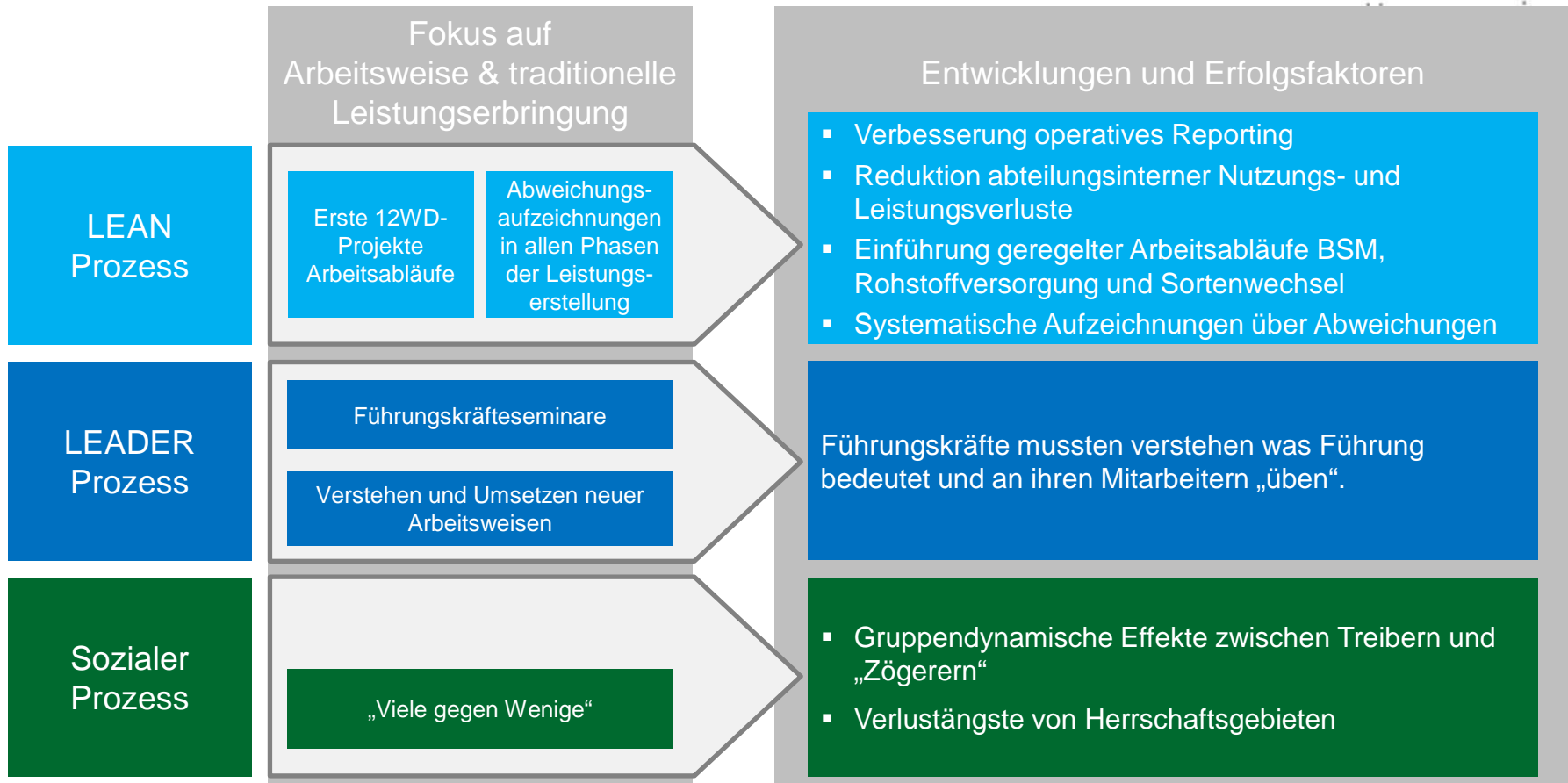


# Der Ansatz zur Veränderung



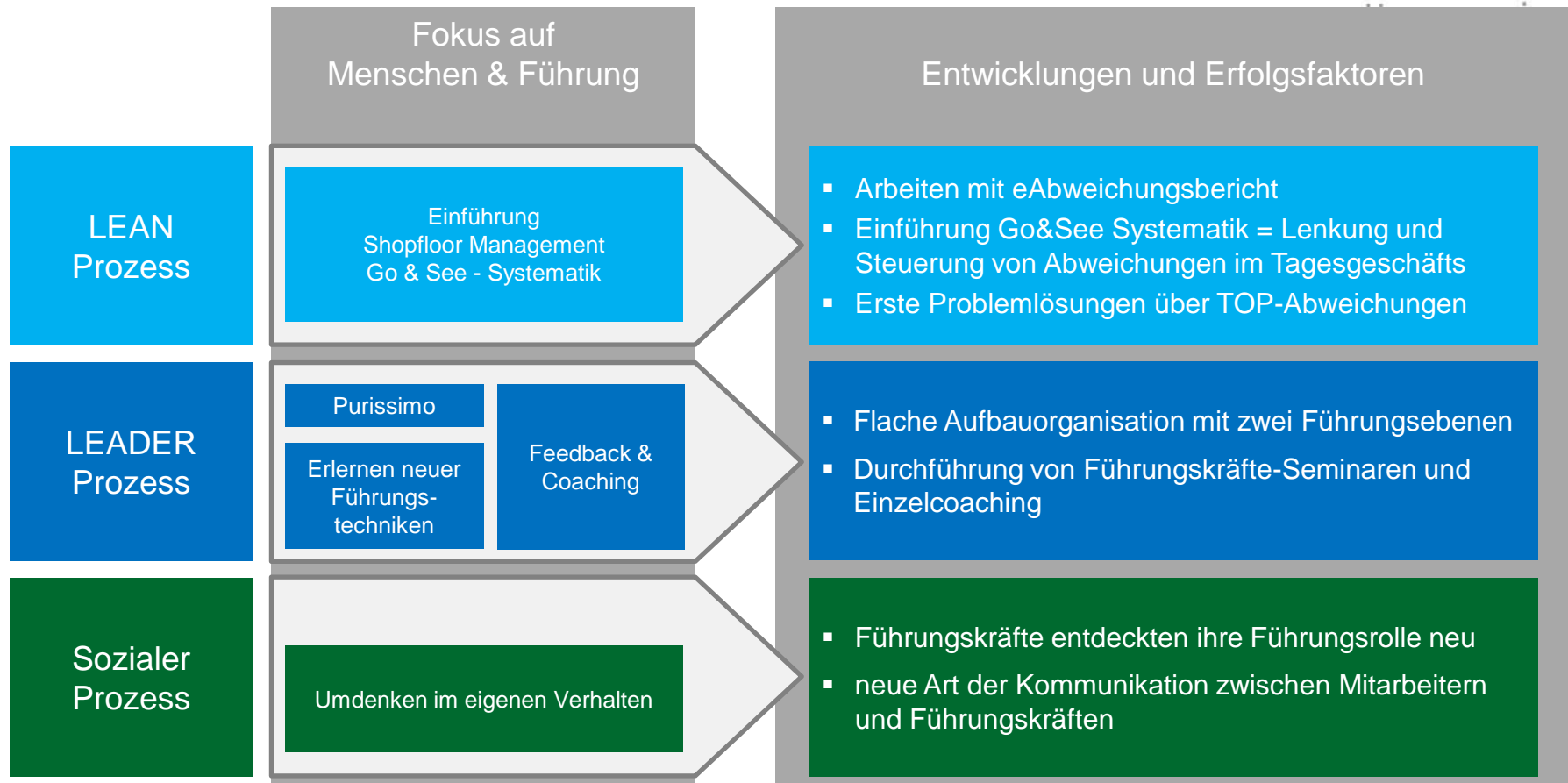


# Phase I - Fokus: Geregeltete Arbeitsweisen





# Phase II - Fokus: Führung



# Konsequente Struktur: Die 3-Stufen-Systematik

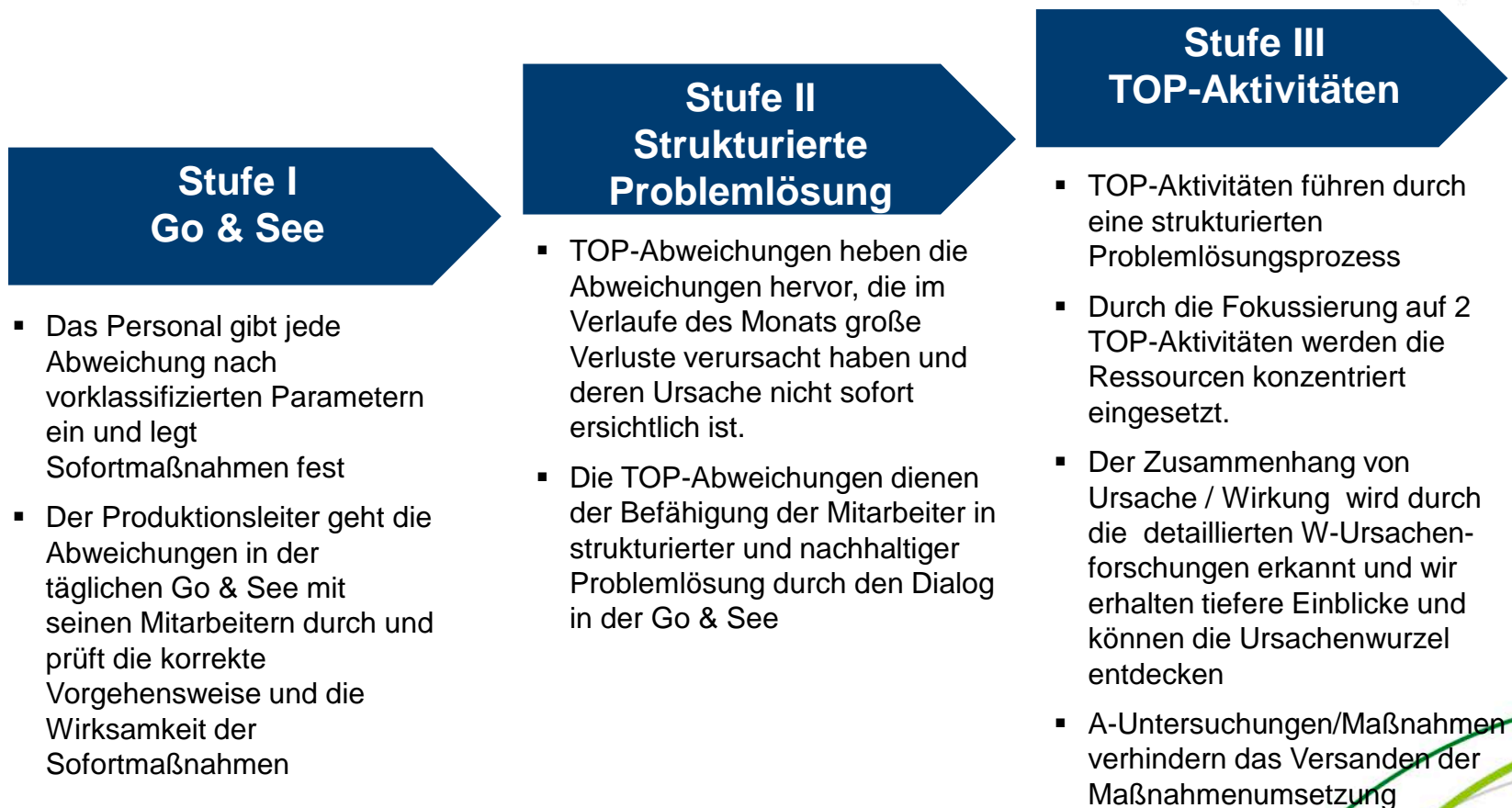


delfortgroup

www.delfortgroup.com



wattenspapier

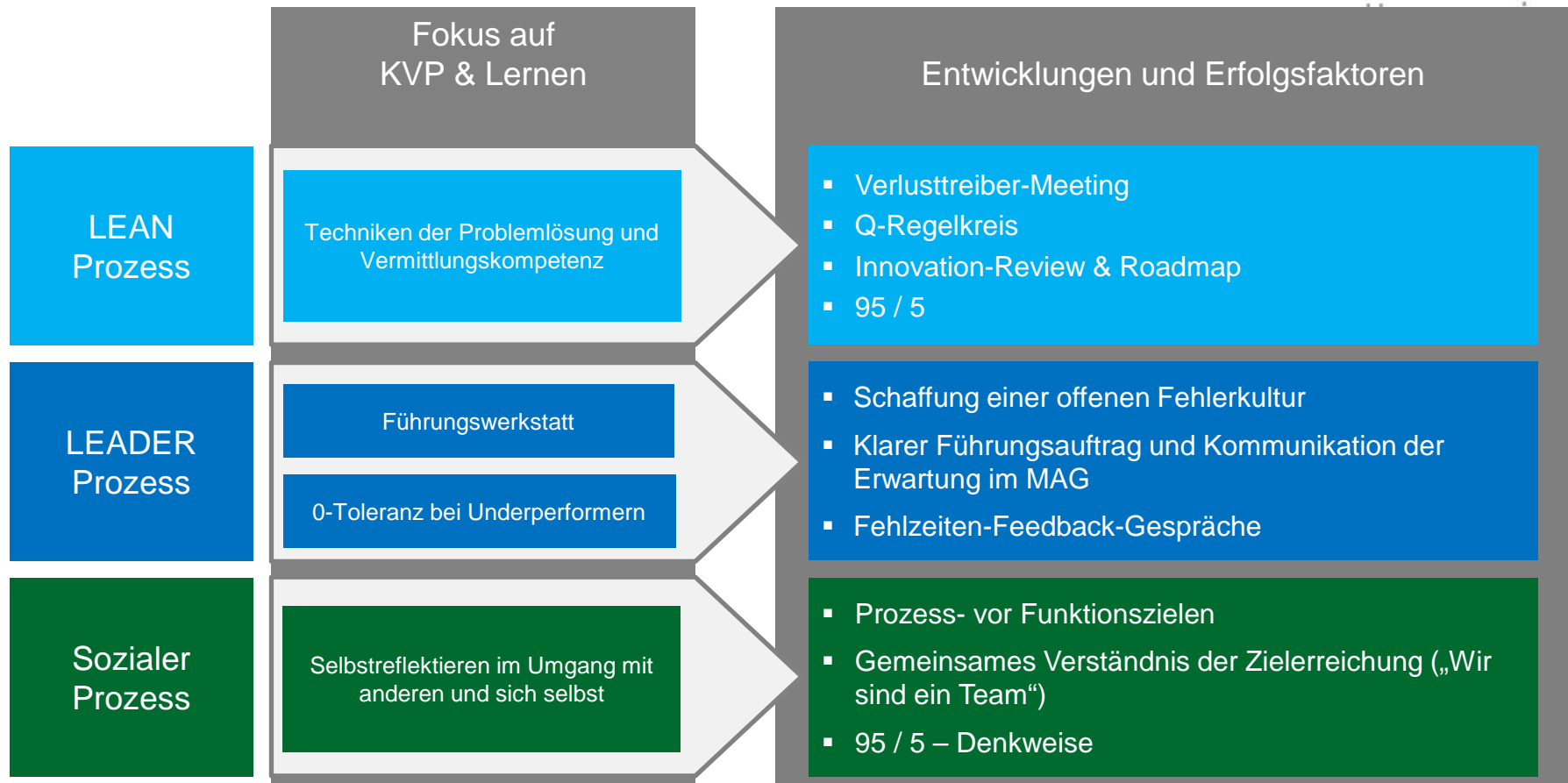


# Phase III - Fokus: Denken und Lernen im Wertstrom



delfortgroup

www.delfortgroup.com



# Status Quo



delfortgroup

www.delfortgroup.com



wattenspapier

## Wirtschaftliche Ergebnisse

- Arbeitsproduktivität + 17%
- Anlagengeschwindigkeit + 5%
- Prozessausschuss - 3%
- Gesamt O.E.E. + 4%

## Verhalten & Zusammenarbeit

- Mein Beitrag zum Unternehmenserfolg
- Steigerung der Problemlösungskompetenz
- Offene Abweichungs-/(Fehler)kultur
- Ergebnisneigung, Erfolgshunger


„Mir kommt es vor, als seien wir zu einer Glaubensgemeinschaft geworden, die die Lust an Leistung entdeckt hat“


# Zur Person

## wattenspapier / delfortgroup

 Lean Prozess Manager

## Praxis uns Ausbildung

 Langjährige Erfahrung in Industriebetrieben und Beratungsunternehmen in den Bereichen Prozessmanagement und Lean Management

 Berufsbegleitendes Diplomstudium am MCI (Vertiefung Prozessmanagement, QM, Informations- und Wissensmanagement)

## Erreichbarkeit

Mag. (FH) Jörg Waldner

Papierfabrik Wattens GesmbH & Co. KG

Ludwig-Lasslstraße 15, 6112 Wattens

[joerg.waldner@delfortgroup.com](mailto:joerg.waldner@delfortgroup.com) [www.delfortgroup.com](http://www.delfortgroup.com)



PERFORMANCE  
BY UNDERSTANDING



delfortgroup

[www.delfortgroup.com](http://www.delfortgroup.com)

Globaler Experte für  
Hochleistungspapiere  
und Naturfasern



wattenspapier