



Bild: Audi

Gewinner des ‚Automotive Lean Production Award‘ in der Kategorie OEM: die A3-Montage von Audi in Ingolstadt. Das Ideal heißt ‚one touch – one motion‘, die Erledigung der Aufgabe mit einem einzigen Handgriff.

## Gewappnet für ungewisse Zeiten

Sie haben eigentlich alle gewonnen: Knapp 70 Unternehmen aus der Automotive-Industrie – OEMs und Zulieferer – beteiligten sich in diesem Jahr am **AUTOMOTIVE LEAN PRODUCTION AWARD**. Sie stellten sich dem Benchmark und die Analyse zeigt: Wer die ‚Lean‘-Spielregeln beherrscht, ist für ungewisse Zeiten gut gewappnet. AUTOMOBIL-PRODUKTION stellt die Sieger vor.

Die Krise hat die Autoindustrie noch längst nicht überwunden. „Nicht nur die Gesamtmengen schwanken, auch Verschiebungen im Produktionsprogramm haben deutlich zugenommen. Dies wird sich auch noch weiter verschärfen“, so Alan Brunhammer, Präsident der Beratungsgesellschaft Agamus Consult, die in Kooperation mit AUTOMOBIL-PRODUKTION die Benchmarkstudie in diesem Jahr bereits zum vierten Mal durchführte.

Die aktuelle Situation: Die Abwrackprämie löste zwar einen Nachfrageboom bei Kleinwagen aus, aber nur zeitlich begrenzt auf wenige Monate. Gleichzeitig wurden konjunkturbedingt im oberen, meist profitableren Preissegment weniger Autos nachgefragt. Diese Verschiebungen in der Produktion darstellen zu können, erfordert ein hohes Maß an Flexibilität. Flexibilität

wird aber auch aufgrund des Abrufverhaltens der Kunden immer bedeutender. „Vier Stunden Abrufzeit für komplexe Komponenten wie komplette Sitzanlagen sind heute Tagesgeschäft. Wer nicht mit kurzen Reaktionszeiten und schneller Steuerung ausgestattet ist, gerät in Gefahr, Kollisionen zu erleiden“, so Brunhammer.

Ein Fazit der Studie: Flexibilität ist heute ein wichtiger Schlüssel zum Erfolg. Das Problem ist erkannt: 78 Prozent der Studienteilnehmer beabsichtigen eine Erhöhung der Flexibilität bei bestehenden Anlagen.

### Audi: One Touch – One Motion

Die A3-Montage im Audi-Werk Ingolstadt überzeugte in diesem Jahr die Experten, die den ‚Automotive Lean Production Award‘ in der Kategorie OEM an die bayerische VW-Tochter

vergaben. Mehr als 800 Fahrzeuge der Modelle A3 und A3 Sportback werden pro Tag montiert. Stolz ist man auf die Verkürzung der Laufwege. Binnen eines Jahres wurden die Wege, die alle Montagemitarbeiter zu absolvieren haben, um 22 000 Kilometer reduziert. Das Einführen von Standards und die Optimierung von Griffen und Griffweiten sind weitere zentrale Themen. Das Ideal heißt ‚one touch – one motion‘, die Erledigung der Aufgabe mit einem einzigen Handgriff.

Hier greift auch der ‚Kontinuierliche Verbesserungsprozess‘, den Audi seit gut fünf Jahren stringent verfolgt. Ein Beispiel: Nicht taktgebundenen Vormontagen oder die Kommissionierung von Baugruppen, die in ‚Supermärkten‘ abseits der Linie stattfinden, reduzieren die Komplexität und damit die Fehlerquellen am Band. →



Bild: Bühler Motor

**Montagelinie nach dem ‚One-Piece-Flow‘-Prinzip im U-Layout bei Bühler Motor: Flexible Abtaktung durch ‚Steh-Geh‘- Ausführung, ‚Best Point‘-Materialbereitstellung an den Arbeitsplätzen und verbrauchsgesteuerte Materialversorgung der Linie mit Kanban.**



Bild: MDC Power GmbH

**Dr. Sven Breitschwerdt, Geschäftsführer der MDC Power GmbH: "Ausgeprägtes unternehmerisches Denken bei allen Mitarbeitern." Das Motorenwerk der Daimler AG im thüringischen Köllda gewann den Special Award ‚Exzellentes Gesamtsystem‘.**

**Kiekert: Flexible Linie**

Das Kiekert-Werk im tschechischen Přelouč mit 1 500 Mitarbeitern, Gewinner des Awards in der Kategorie ‚Internationaler Mittelstand‘, realisierte eine Lösung, die eine sehr rasche Adaption an den aktuellen Kundentakt erlaubt. Die Fertigung von Seitentür- und Heckklappenschlossern erfolgt auf einer flexiblen Inhouse-Linienkonstruktion, bei der Layoutanpassungen in wenigen Stunden vorgenommen werden können. Die Ersatzteilmontage wurde von der Serienfertigung separiert. Damit die Ingenieure ein besseres Gefühl für die realen Abläufe erhalten, arbeiten sie regelmäßig auch selbst an den Linien.

**MDC: Spezialist für Kernprozesse**

Ein gutes Beispiel für hohe Flexibilität im Produktionsnetzwerk zeigt die MDC Power GmbH. Das konzerneigene Motorenwerk der Daimler AG im thüringischen Köllda gewann den ‚Special Award: Exzellentes Gesamtsystem‘. Das in allen Bereichen und auf allen Ebenen flexibel strukturierte Unternehmen konzentriert sich als Betreibermodell auf die Kernprozesse Produktion, Qualität und Logistikplanung. „Diese Bereiche laufen in den Zielgrößen Liefertreue, Qualität und Kosten wirklich rund und werden durch konsequente Führung und Steuerung des Unternehmens permanent nachjustiert oder neu ausgerichtet“, erläutert Dr. Werner Geiger, Geschäftsführer Agamus Consult.

Als Ergebnis beliefert das Unternehmen seine Kunden in Sequenz nahezu ohne Puffer, auch bei kurzfristigen Bedarfsschwankungen von Null bis 200 Prozent. Bei allen Nichtkernprozessen greift MDC Power auf externe Dienst-

leister zurück oder bedient sich im Sinne eines ‚Cherry Pickings‘ bei den Serviceprozessen aus dem Daimler-Konzern.

**Bühler Motor: Alles im Fluss**

In der Kategorie ‚Nationaler Mittelstand‘ setzte sich das Werk Monheim des Familienunternehmens Bühler Motor GmbH an die Spitze des Benchmarks. Im Werk werden mit rund 320 Mitarbeitern unter anderem Pumpenantriebe, Schalt- und Kupplungsaktuatoren gefertigt. Mit der Lean-Methodik und einem neuen Bewusstsein im Unternehmen wurden vier konkrete Zielvorgaben umgesetzt: Mehr Qualität und Produktivität, bessere Lieferfähigkeit und weniger Bestände – „kurzum: zufriedenerer Kunden“, so Werkleiter Harald Krug. Unter Einbeziehung der Mitarbeiter aller Hierarchiestufen führte die Bühler-Mannschaft unter der Leitung von Dr. Uwe Bader und seinem Team ‚Global Production Systems‘ systematisch und pragmatisch ein neues Produktionssystem mit ‚One-Piece-Flow‘ und verbrauchsgesteuerten Kanban-Regelkreisen ein. Die Umgestaltung der Linien von Einzelarbeitsplätzen hin zu Fließfertigung mit ‚Best-Point‘-Materialanordnung und flexibler Abtaktung war auch die Basis für die Einführung eines neuen Prämienlohnsystems.

**Delphi Connection Systems: Null ppm**

Das Werk von Delphi Connection Systems in Neumarkt bei Nürnberg ist eine Hochleistungs-Fabrik. 24 Hochgeschwindigkeits-Stanzmaschinen produzieren bis zu 3 000 Teile in der Minute, rund 220 Millionen Teile verlassen pro Monat die Fabrik. Qualitätsergebnis: Null ppm und das seit 2001. Seither hat auch nie

mehr eine Kundenreklamation das Werk erreicht. Zu den Erfolgsfaktoren des Werkes mit 270 Mitarbeitern zählt die Einführung und Umsetzung aller wichtigen Lean-Bausteine. Entwicklung, Engineering, Vertrieb und Fertigung sind in Neumarkt eng verzahnt. Dies ermöglicht eine schnelle Umsetzung von Projekten. Ein Detail aus der Fertigung: Der Präzisionswerkzeugbau ist direkt an die Fertigung angegliedert und auch für die Werkzeugwechsel verantwortlich.

Tina Rumpelt ←

**Kongress AUTOMOTIVE LEAN PRODUCTION 2009**

Der 4. Fachkongress ‚Automotive Lean Production‘ findet am **19. November 2009** bei der **Unternehmensgruppe Fischer** in **Waldachtal-Tumlingen** statt.



Am 18. November besteht die Möglichkeit einer Werksbesichtigung beim Vorjahressieger Fischer Automotive Systems. VW-Entwicklungsvorstand **Dr. Ulrich Hackenberg** eröffnet am 19. November als Key-Note-Speaker den Kongress. Die Top-Performer der Benchmark-Studie ‚Automotive Lean Production 2009‘ stellen ihre Projekte vor und werden mit den Awards ausgezeichnet. Weitere Referenten und Vortragsthemen entnehmen Sie bitte dem offiziellen Programm, das dieser Ausgabe beiliegt.

**Kongress-Info, Programm und Anmeldung:** [www.m-i-c.de](http://www.m-i-c.de) oder Tel. +49-8191-125-181;

**Info-Line ‚Automotive Lean Production – Study & Award‘:** Tel. +49-8151-9028-250, [lean.award@agamus.com](mailto:lean.award@agamus.com)