



The Winner is ...

Im Wettbewerb um die „Automotive Lean Production Awards 2019“ hat eine Vierergruppe den Sprung über die Ziellinie geschafft. Die vier Gewinner sind Iveco, SAS Automotive, Magna Auteca und Škoda

▲ Zum 14. Mal verleihen das Beratungsunternehmen Agamus Consult aus München und *Automobil Produktion* den „Automotive Lean Production Award“, einen Preis, der wie kein anderer Award für fortschrittliches Denken und Handeln in der Automobilindustrie steht, speziell in der Produktion und Logistik. Verliehen wird die begehrte Auszeichnung jährlich an Unternehmen, die in der internatio-

nalen Automobilindustrie Benchmark für Lean und Digitalisierung sind. Eine Expertenjury entscheidet in den vier Kategorien, die jedes Jahr zur Wahl stehen. Knapp 1700 Werke aus 17 Nationen wurde in der langen Historie unter die Lupe genommen, rund 250 Evaluierungsbesuche fanden im Rahmen der Nominierungen statt und insgesamt 68 Werke erhielten inzwischen einen der begehrten

Preise. Das ist keine Selbstverständlichkeit, denn die Evaluierung erfolgt nach strengen Richtlinien. Verbunden mit der Preisverleihung ist auch ein Kongress sowie eine umfassende Studie, in der Agamus beispielsweise den Erfolgsfaktoren von Lean Production und dem Einfluss der Digitalisierung nachgeht.

Redakteur: Christian Klein



Iveco-Werk in Valladolid

In der Kategorie OEM geht der diesjährige ALP-Award an das zur CNH-Industrial-Gruppe gehörende Iveco-Werk in Valladolid. Iveco produziert in der spanischen Fabrik Lkw-Kabinen sowie das Fahrzeugmodell Iveco Daily. Valladolid überzeugt laut Jury nicht nur durch intelligente Low-Cost-Lösungen, sondern auch durch Apps und Softwareanwendungen, beispielsweise in der Instandhaltung, die teilweise in Eigeninitiative der Fachabteilungen entwickelt wurden. Zudem nutzt das Werk die Chancen von Industrie 4.0 sehr gut, ohne die Lean-Prinzipien über Bord zu werfen. Bereits 2017 wurde beispielsweise Virtual Reality zu Trainingszwecken eingeführt und seitdem mit großem Erfolg ausgerollt. Der virtuelle Kompassraum als Schaltzentrale für das Cost Deployment liefert immer aktuelle Daten aus Produktion und Logistik – und das weitgehend synchron mit den ERP-Daten. Der Einsatz intelligenter AGVs und additiver Fertigungsverfahren ist im Werk mittlerweile Standard. Besonders hervorgehoben wird die absolute Fokussierung auf Verschwendungsbeseitigung, was sich im WCM-Baustein Cost Deployment manifestiert. Die Verantwortlichen stehen in der Pflicht, Jahr für Jahr sechs Prozent an Verschwendung aus den Prozessen zu nehmen. Valladolid arbeitet seit zwei Jahren aktiv an einem Ideal Production System. Es gibt eigens einen Strategie-raum, in dem innovative Ansätze wie das wabenförmige Ideal Production Layout mit dem Evaluierungsteam geteilt werden. Der Raum ist für alle Mitarbeiter zugänglich und nicht zuletzt deshalb ist die Werkstrategie für alle Mitarbeiter stets transparent. Sehr positiv vermerkt hat das Evaluierungsteam zudem die Existenz einer Soft Skill Academy.

920 Mitarbeiter,
circa 500 Millionen Euro Umsatz



SAS Automotive Bratislava

Der Gewinner in der Kategorie Supplier ist in Bratislava zuhause. In unmittelbarer Nähe zu seinem Hauptkunden VW angesiedelt, liefert der Spezialist für Innenraumsysteme SAS Automotive „just in sequence“ Cockpits, Türseitenverkleidungen, Mittelkonsolen und Türeinstiegsleisten. Zu den Herausforderungen, die fortlaufend gemeistert werden müssen, zählt eine fast beispiellose Varianz an Ausstattungsmerkmalen der produzierten Module, eine Setzteilquote der Einzelkomponenten von über 90 Prozent sowie eine ständige Integration neuer oder geänderter Umfänge. Die Jury sieht im SAS-Werk Bratislava eine zukunftsweisende Symbiose von Lean und Industrie 4.0, getrieben von einem engagierten Team. Die Produktkomplexität mit ihrer extrem hohen Anzahl an Bauteilvarianten führt zwangsläufig zu entsprechend unvermeidbaren Taktspreizungen und damit stark volatilen Arbeitsinhalten, was sich 1:1 in Effizienzverlusten niederschlägt. SAS begegnet diesem Phänomen mit hochflexibler Anlagentechnik, einer intelligenten Kombination aus Mensch- und Maschineneinsatz, teilweise selbst kreierte Handlings- und Logistikequipment, digitalen Montageanweisungen, einer Vielzahl von eigens entwickelten Poka-Yoke-Lösungen, bei denen digitale Elemente zum Einsatz kommen. Die Zusammenarbeit prägt klar definierte Zuständigkeiten sowie regelmäßige Abstimmungs- und Optimierungsrunden. Basis ist ein durchgängiges, kennzahlengetriebenes Denken nach dem Credo, Probleme nach ihrer Dringlichkeit beziehungsweise nach dem Paretoprinzip anzugehen. Die Jury wertet es so: Transparenz ist als zentraler Baustein von Lean hoch angesiedelt.

700 Mitarbeiter,
circa 900 Millionen Euro Umsatz



Magna Auteca

Die beiden Werke von Magna Auteca sind die Sieger in der Kategorie „Special Award Lean Transformation“. Magna Auteca ist das Competence Center für Aktuatoren in der Magna-Spiegel-Gruppe. Die von Magna Auteca entwickelten und hergestellten Produkte gehen in verschiedene Anwendungen der Automobilindustrie (unter anderem Spiegel, Licht, Kühlung und Lüftung). Die Unternehmensstandorte befinden sich in Weiz (Steiermark) und Klagenfurt (Kärnten). Während der Werksteil in der Steiermark einen relativ hohen Anteil an manuellen Montagetätigkeiten aufweist, ist Kärnten in der Montage hochautomatisiert. Magna Auteca begann seine Lean Transformation im Jahr 2011. Gemäß der damaligen Ausrichtung des Produktionssystems standen Arbeitssicherheit und 5S im Vordergrund. Einen richtigen Schub für das Werk gab es ab 2014 mit der konsequenten Umsetzung des neuen Produktionssystems Magna Factory Concept. Hervorgehoben wird, dass die vom Management vorangetriebene Lean Transformation ohne Leidensdruck von außen erfolgte – Umsatz und Mitarbeiteranzahl sind seit 2013 kontinuierlich gestiegen. Das Ergebnis der Lean-Aktivitäten zeigt sich in einer stetigen Verbesserung der Kennzahlen, beispielsweise bei Qualität, OEE und Ausschuss. Von den Juroren hervorgehoben werden die breite Verankerung von Lean Six Sigma, ein einfaches und pragmatisches Layered-Audit-System in allen Bereichen, ein auf Onlinemaschinendaten basierendes Shopfloor-Management sowie ein hoch entwickelter und kennzahlenbasierter Verbesserungsprozess. Die neuen Montagelinien im Werksteil Klagenfurt werden als Benchmark bezüglich Produktivität und Qualität eingestuft.

660 Mitarbeiter,
circa 250 Millionen Euro Umsatz



Škoda-Werk Kvasiny

Die Volkswagen-Konzernmarke Škoda produziert an insgesamt 17 Standorten – darunter in den beiden tschechischen Hauptwerken Mladá Boleslav und Kvasiny. Letzterem gebührt der ALP Special Award 2019 in der Kategorie „Smart Digital Application“. Das Unternehmen hat das DProduction-Projekt im April dieses Jahres im Werk Kvasiny für die Montagelinie der Škoda-Modelle Superb und Kodiaq eingeführt und mehr als 1,2 Millionen Euro investiert. DProduction besteht aus den vier integrierten Bausteinen Visualization of Complexity, Digital Team Work, Digital SQS und Digital Work Instruction. DProduction bietet neben einem digitalisierten Shopfloor-Management beispielsweise ein rollenspezifisches Training der Mitarbeiter mithilfe von Virtual Reality, stellt Arbeitsanweisungen digital und multilingual an den Montageplätzen bereit und ermöglicht eine zielgerichtete digitale Abfrage und Bestätigung von Prüfschritten. Zudem wird die Belegung der Montageplätze auf den Tablets der Bandverantwortlichen online visualisiert. Die pragmatische und stringente Umsetzung von DProduction innerhalb eines sehr kurzen Zeitraumes mit einem überschaubaren Budget hat die Jury beeindruckt. Ein überragendes Nutzen-Aufwand-Verhältnis ist das Ergebnis. Der Standort nutzt zudem im Rahmen von Industrie 4.0 konsequent digitale Anwendungen, um die Effizienz im gesamten Produktionsumfeld zu steigern. Es wurden die bisher getrennten Datenwelten von Planung und Linie in Einklang gebracht. Škoda optimiert die Produktion an dem ostböhmischen Standort kontinuierlich, um das Werk bestmöglich auszustatten. Sicher ist auch das ein Grund für den heute sichtbaren Erfolg.

9000 Mitarbeiter,
circa 400 Millionen Euro Umsatz

/// Kongress und Award-Gala

Zu Gast am Volkswagen-Standort Wolfsburg



► Am 5. November werden die „Automotive Lean Production Awards 2019“ in der Autostadt in Wolfsburg verliehen

Im Rahmen des diesjährigen ALP-Kongresses in Wolfsburg verleihen Agamus Consult und *Automobil Produktion* die renommierten „Automotive Lean Production Awards“. Gastgeber für die Feierlichkeiten und den mit ihnen verbundenen Gala-Abend ist dieses Jahr die Autostadt in Wolfsburg. Der Volkswagen-Standort, aktueller Träger des „Automotive Lean Production Award“ in der Kategorie OEM, lädt die Kongressteilnehmer am 5. November zudem zu einer exklusiven Besichtigung seiner Fahrzeugprodukti-

on ein. „Wir freuen uns, dass das Werk Wolfsburg in diesem Jahr Gastgeber des Lean-Kongresses ist. Die Auszeichnung mit dem ‚Automotive Lean Production Award‘ unterstreicht die starke Rolle unserer Produktion“, sagt Stefan Loth, Leiter des Volkswagen-Werks Wolfsburg. Keynote-Speaker ist Andreas Tostmann, Mitglied des Markenvorstands Volkswagen für den Geschäftsbereich Produktion und Logistik, Marke Volkswagen. Weitere Infos und Anmeldung unter: www.automotive-lean-production.de