

► **MX Award** Mit dem erstmals in Deutschland verliehenen Preis werden herausragende Leistungen von Unternehmen in der Produktion gewürdigt. Am Freitag erhielten die sechs Sieger des Wettbewerbs im Lichthof der Technischen Universität Berlin ihre Auszeichnungen

Ausgezeichnete Lösungen



Die stolzen Sieger präsentieren ihre Trophäen (v. l. n. r.): Günter Schnädel und Jörg Cwynajdński (Siemens A&D EAS, München), Oliver Schubert (MAN Nutzfahrzeuge, Werk Salzgitter), Heike Hartmann (Lufthansa Technik, Hamburg), Mike Teirlind (Dräger Safety, Lübeck), Thomas Müller (VS Möbel, Tauberhirschhofheim) und Jörg Knoblauch (Drilbox, Giechgen an der Brenz)

Die Kunden fordern heute individuelle Produkte und kurze Lieferzeiten. Die Gewinner des MX Award 2005 machen vor, wie sie Produktion und Prozesse flexibel gestalten, um international erfolgreich zu sein.

VON TODIAS BAYER, BERLIN

Kurz nach 16.30 Uhr ertönt im feierlich erleuchteten Lichthof der Technischen Universität Berlin die Musik. Raimund Klinkner und sein Organisationsteam legen nur wenige Minuten hinter dem ehrgeizigen Zeitplan. Wie sich das für Ingenieure gehört, ist die Verleihung des ersten deutschen Manufacturing Excellence Award (MX Award) ein Musterbeispiel an Präzision. Alle zehn Programmunkte beginnen fast auf die Sekunde genau. Als der Laudator die Bühne für das Finale betritt, hat er noch knapp 65 Minuten Zeit. Denn die Veranstaltung soll planmäßig um 17.46 Uhr enden.

„Nach zwei Jahren ist das der vorläufige Höhepunkt“, spricht Klinkner stolz ins Mikrofon. Er ist Vorstand Produktion und Logistik der Gildemeister AG und Vorsitzender des MX Board. Rund 19 000 E-Mails und 7500 Briefe an Entscheidungsträger der

deutschen Industrie mussten geschrieben und 120 000 Reisekilometer zwischen London, Berlin, Bielefeld und Hamburg zurückgelegt werden, damit die Idee aus Großbritannien hier zu Lande verwirklicht werden konnte. Seit 25 Jahren zeichnen dort die Institution of Mechanical Engineers und die Warwick Manufacturing Group Best-Practice-Lösungen in Produktion und Logistik aus. So sollen Methoden verfügbar gemacht werden, die auch kleinere Unternehmen mit geringeren personellen und finanziellen Ressourcen nutzen können.

Gerade für Deutschland, dessen Wirtschaftskraft vom Mittelstand abhängig ist, ist solch ein Wissenstransfer wichtig. Davon ist auch Klinkner überzeugt. Heute fordern Kunden individuelle Problemlösungen und kurze Lieferzeiten. „Prozesse und Strukturen müssen sich in zunehmender Geschwindigkeit flexibel den externen Einflüssen anpassen“, sagt Klinkner. „Just in Sequence“ und „Late Fit“, das heißt kundenspezifische Vorfertigung, lassen die Gebote der Stunde. Voraussetzung dafür ist beispielsweise eine frühzeitige Einbindung der Logistik in die Produktionsentwicklung und der Aufbau eines Netzwerks an Partnerunternehmen.

Nicht alle Branchen in Deutschland sind dafür gleich gut gerüstet. Während der Fahrzeug- und die Chemie- und Pharmaindustrie im internationalen Wettbewerb gut mithalten können, besteht in der Holzwaren- und Möbelindustrie bei der logis-

tschen Integration noch Nachholbedarf. Der MX Award soll als „Kommunikationsplattform von Best-Practice-Lösungen“ den Nachzählern helfen. Die Bewerbungsfrist für das kommende Jahr läuft bereits. Die Registrierung erfolgt online auf www.mx-award.de.

Die diesjährigen Gewinner lassen sich im würdevollen Lichthof für ihre Leistungen feiern. Links neben dem Rednerpult steht eine Kopie der geflügelten Nike von Samothrake, die in rotem Licht erstrahlt. Die Originalskulptur befindet sich im Pariser Louvre. Rechts von der Bühne, zwischen den umgrenzten Säulen, wartet die Einmannband auf ihren Einsatz, das Saxophon und die Klarinette griffbereit. Im Vordergrund glänzen die sechs Pokale, die 13 Monate nach dem offiziellen Startschuss den Siegerunternehmen überreicht werden. Ausgezeichnet werden die Lufthansa Technik, Dräger Safety, Siemens A&D EAS, VS Möbel und als bester Mittelständler Drilbox.

Der Gesamtsieg geht an das Werk Salzgitter der MAN Nutzfahrzeuge, das in allen Wertungskategorien überzeugt hat. Beispiel Arbeitsorganisation: Früher waren die Arbeiter in der Lkw-Produktion nur für die Bedienung einer Maschine zuständig. Heute haben sie einen größeren Handlungsspielraum und sind in Gruppen organisiert. Die Folge: Geringere Leerlaufzeiten und eine Produktivitätssteigerung von 30 Prozent. Besonders innovativ ist laut Jury

das neue Geschäftsfeld „Truck in the Box“. Der Grundgedanke ist einfach: Statt Sondermodelle gesteuert von der Serienproduktion zu montieren, werden die Einzelteile des gewünschten Lkws in Kästen verpackt und zum Kunden verfrachtet. Dabei wird das deutsche EDV-System benutzt, die Auftragsabwicklung ist die gleiche, und die erforderlichen Vormontagen werden auf dem Serienband bereitgestellt. Damit können auch entfernte Kunden schnell und kostengünstig bedient werden. In Ägypten, Algerien, Malaysia, Marokko, Iran, Südafrika und Weißrussland ist das Konzept sehr erfolgreich. Fitr Werkleiter Oliver Schubert das Ergebnis guter Teamarbeit. „Gemeinsam mit unseren Münchener Kollegen haben wir uns auf der Arbeitsebene und im Führungskreis in regelmäßigen Abständen getroffen und die Produktions- und Logistikprozesse weiterentwickelt.“

Auch Raimund Klinkner darf sich am Ende freuen: Bereits um 17.40 Uhr kam er das Buffet für eröffnet erklären. Sechs Minuten unter dem Söll.

Ein ausführliches Porträt der Preisträger lesen Sie morgen in der FTD-Beläge „Produktion“.

Wie die Juroren die Sieger ermittelt haben

► In Großbritannien gilt der MX Award als einer der wichtigsten Preise der Industrie. MX steht für Manufacturing of Excellence. Die Institution of Mechanical Engineers hat ihn ins Leben gerufen, um Best-Practice-Lösungen zu fördern. Unternehmen werden dabei nicht nur innerhalb bestimmter Disziplinen wie Marketing oder Logistik miteinander verglichen, sondern über die Bereiche hinweg. Vor zwei Jahren machte sich Raimund Klinkner, stellvertretender Vorstandsvorsitzender des Maschinenbauers Gildemeister, für einen MX Award in Deutschland stark. Die Unternehmen Renishaw, S&B Siemens und Thiel sowie die Financial Times Deutschland kamen als Partner hinzu. Mit Hilfe der Technischen Universität (TU) Berlin wurde ein 29-seitiger Fragebogen entwickelt, den 53 Bewerber ausgefüllt haben. Abgefragt wurden unter anderem Details zu IT, Personalmanagement und Qualitätsicherung. Die besten Kandidaten wurden besucht. Eine sechsköpfige unabhängige Jury unter Leitung von TU-Professor Frank Straube kürte schließlich die sechs Gewinner.

Der Fragebogen für den Wettbewerb 2006 steht unter www.mx-award.de im Internet bereit. **SOPHIE BÖNING**

Preiswürdige Produktion – die sechs Gewinner des MX Award 2005



Gesamtsieger MAN Nutzfahrzeuge, Werk Salzgitter
Leistung: Der Lastwagen-Bauer hat die Produktionsabläufe komplett verändert: Fertigungsmittel reduzieren den Leerlauf von Mitarbeitern. Kurze Wege und eine optimierte Logistik trugen mit dazu bei, dass die Produktivität bei der Fertigung von Kurzbauwägen und Achsen seit 2002 um ein Drittel gestiegen ist. Im konzerninternen Wettbewerb liegt Salzgitter nun vor den übrigen deutschen MAN-Werken.

Fazit der Jury: „Eine hohe Sicherheit und Effizienz in der Produktion in Verbindung mit modernen Entwicklungs- und Führungsprozessen sichern den Standort Deutschland im internationalen Wettbewerb.“



Beste IT-Anwender VS Möbel, Tauberhirschhofheim
Leistung: Der baden-württembergische Möbelhersteller ist in den 90er Jahren stark gewachsen. Die Informationstechnologie (IT) hielt mit der Entwicklung nicht Schritt. Anfang 2000 erreichten 80 Prozent der Lieferungen den Kunden nicht rechtzeitig. Das Management führte fünf neue, maßgeschneiderte IT-Systeme ein. Mittlerweile liefert das Unternehmen 93 Prozent der Bestellungen innerhalb der Frist.

Fazit der Jury: „Das IT-System unterstützt kritische Erfolgsgrößen wie maximale Termintreue und minimale Bestandsgrößen. Dies ermöglicht erst eine kundenorientierte Produktion.“



Beste Produktentwickler Siemens A&D EAS, München
Leistung: Die Siemens-Sparte Automation & Drives, Electromechanical Systems (EAS) stellt Maschinen her, die zum Beispiel Lederrollen für Handys bestücken. Das 1900 Mitarbeiter starke Unternehmen kann sich seit sechs Jahren als Weltmarktführer behaupten. Vierzehn neue Maschinen entwickelt werden, wird von Beginn an beachtet, wie diese in die Produktionsabläufe des Kunden optimal integriert werden können.

Fazit der Jury: „Die Produktgestaltung unterstützt die Arbeitsteilung zwischen den Standorten des Unternehmens bei hoher vertikaler Integration – High Tech made in Germany.“



Beste Dienstleister Lufthansa Technik, Hamburg
Leistung: Das Unternehmen, das früher allein für die Wartung der Konzernmaschinen zuständig war, ist heute auf zahlreichen anderen Feldern tätig. Die weltweit 24 000 Mitarbeiter betreiben Low-Cost-Airlines, optimieren Flugzeugteile wie Zulieferbauteile und erfüllen die Ausstattungs-wünsche von Privatbesitzern in ihrer Branche. Ist IT-Technik Weltmarktführer für technische Dienstleistungen.

Fazit der Jury: „Die unterschiedlichen Produktbereiche unterstützen das gemeinsame Unternehmensziel einer maximalen Kundenorientierung.“



Beste Klein- und Mittelunternehmen (KMU) Drilbox Georg Knoblauch, Giechgen Brenz
Leistung: Das mittelständische Unternehmen stellt Verpackungen für Handwerkzeuge wie Bohr-her-Werk Drilbox mit Konkurrenz aus Niedriglohländern nicht mithalten konnte und Großkunden vorsetzt, die Schwaben auf die Erfüllung von Sonderwünschen. Die 37 Mitarbeiter werden zu Allroundern ausgebildet. Mit Erfolg: Die Gewinne wuchsen, das Team ist hoch motiviert.

Fazit der Jury: „Die gute Performance beruht auf der Integration der Mitarbeiter, die in die Informationskreisläufe eingebunden werden.“



Beste Prozessverbesserer Dräger Safety, Lübeck
Leistung: Der Hersteller von Sicherheitsgeräten gilt es seit mehr als 100 Jahren. Ende der 90er Jahre kam die Krise. Gezielten Veränderungen suchte; Rückgänge wurden verhindert. Zeit für eine Generalüberholung: Alle Abläufe, alle Abteilungen wurden durchleuchtet und neu justiert. Marketing, Produktion, Service, Einkauf, Logistik und Controlling. Daraufhinstieg der Umsatz wieder – um durchschnittlich acht Prozent im Jahr.

Fazit der Jury: „Produktions- und Administrationsprozesse wurden auf die Erfüllung des Kundenbedarfs ausgerichtet. Die Erfolge zeigen sich auf der Marktseite und in logistischen Kennzahlen.“