

Düsseldorf, 5. November 2007

Produktion in Deutschland führend - Osteuropa holt auf

„Die Fabrik des Jahres/GEO“: A.T. Kearney und „Produktion“ küren Gewinner des Benchmark-Wettbewerbs Werk Ansbach der Robert Bosch GmbH und SaarGummi GmbH – Erstmals Unternehmen in Osteuropa ausgezeichnet

Die Spitzengruppe der deutschen Produktionswerke nimmt international eine führende Position in Produktionstechnik und Produktivität ein. Aber es gibt eine breite Leistungsspanne zwischen der Spitzengruppe und dem Mittelfeld. Zudem holen die Werke in Osteuropa schnell auf. Dies geht aus dem diesjährigen Benchmark-Wettbewerb „Die Fabrik des Jahres/GEO“ hervor, der jährlich von der Top-Managementberatung A.T. Kearney und der Wirtschaftszeitung „Produktion“ durchgeführt wird. Pragmatismus und Umsetzungsstärke bei der Verbesserung von Prozessen, wirksame Zusammenarbeit der Produktion mit dem Bereich Forschung und Entwicklung (F&E) sowie eine hohe Fertigungskompetenz sind die wichtigsten Erfolgsfaktoren für produzierende Unternehmen. Die Sieger des bereits zum 16. Mal in Folge durchgeführten, renommierten Benchmarking-Wettbewerbs sind das Ansbacher Werk der Robert Bosch GmbH und die SaarGummi GmbH, Wadern-Büschfeld. Mit dem ungarischen Werk Claas Hungaria Kft. zählt zudem erstmals ein Unternehmen aus Osteuropa zu den Preisträgern.

„Ziel des Benchmarking-Wettbewerbs ‚Die Fabrik des Jahres/GEO‘ ist es, Unternehmen dabei zu unterstützen, ihr Leistungsniveau objektiv zu bestimmen und Best Practices zu identifizieren, um ihre Wettbewerbsfähigkeit zu stärken“, sagt Dr. Günter Jordan, Vice President bei A.T. Kearney und Initiator des Wettbewerbs: „Als wichtigste Trends haben sich dabei in diesem Jahr eine enge Zusammenarbeit von Produktion mit dem F&E-Bereich, eine hohe Fertigungskompetenz sowie Pragmatismus bei der Verbesserung von Prozessen in der Fabrik herauskristallisiert.“

So konnte der diesjährige „Fabrik des Jahres“-Preisträger, das Werk Ansbach der Robert Bosch GmbH, durch die konsequente Umsetzung eines umfassenden und modernen Produktionssystems überzeugen, das exakt auf den zentralen Wertschöpfungsprozess ausgerichtet ist. Neben der Vereinfachung der Prozesse

zur Steigerung der Produktivität beeindruckte das Werk zudem durch seine Prozessbeherrschung, die sich in einer hohen Produktqualität und geringen Fehlerkosten niederschlägt.

„SaarGummi zeigt als der Gewinner des GEO-Award, dass wirtschaftlicher Erfolg auch in einer Industrie möglich ist, in der viele Wettbewerber ums Überleben kämpfen“, so Jordan. Der Hersteller von Dichtungen und Formartikeln zeichnet sich durch die schnelle Umsetzung eines tiefgreifenden Change Management Prozesses mit einfachen, aber sehr robusten Methoden aus. Wesentlicher Schlüssel zum Erfolg sind zudem Innovationen, die den Kundennutzen steigern und nur mit einer überlegenen Produktionstechnik zu realisieren sind.

Osteuropa holt auf - erstmals Werk in Ungarn ausgezeichnet

Mit der Claas Hungaria Kft. aus dem ungarischen Törökszentmiklos wurde zum ersten Mal auch ein Werk in Osteuropa ausgezeichnet. Der Schneid- und Mähwerkhersteller erhielt die Auszeichnung in der neu geschaffenen Kategorie „Hervorragende Fertigung in Osteuropa“.

Es gibt erste Beispiele für neu errichtete Standorte in Osteuropa, die eine Führungsposition im Produktionsverbund einnehmen. Sie sind häufig Teil starker deutscher Unternehmensgruppen und wenden zunehmend in Deutschland entwickelte Produktionssysteme erfolgreich an.

„Die erfolgreiche Implementierung eines wirksamen Produktionssystems ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor“, erläutert Bernd Hoffmann, Geschäftsführer bei Claas in Ungarn: „Dies ist zudem die Basis, um eine mit Westeuropa vergleichbare Verbesserungsdynamik und Prozessqualität zu erreichen.“

„Das ungarische Beispiel Claas zeigt, dass Fabriken in Niedriglohnländern nicht zwangsweise auch über ein geringeres Leistungsniveau verfügen. Auch ist in den osteuropäischen Werken ein Wandel feststellbar“, erklärt Dr. Bernd Schmidt, Principal bei A.T. Kearney und Projektleiter des Wettbewerbs 2007: „Die Werke im Osten holen schnell auf. Wir rechnen daher auch zukünftig vermehrt mit Preisträgern aus Osteuropa.“

„Während die Lohnkosten in Osteuropa nach wie vor einen sehr großen Vorteil gegenüber Westeuropa aufweisen, gleichen sich die Personalkosten für höher qualifizierte Mitarbeiter sehr viel schneller an. Erfahrene Werkleiter und Führungskräfte sind in Osteuropa inzwischen eine echte Engpassressource“, erklärt Schmidt. Werkleiter und Führungskräfte aus Deutschland sind so zu einem wichtigen Exportartikel des Exportweltmeisters Deutschland geworden.

Deutsche Werke haben noch einen deutlichen Vorsprung, zum Beispiel hinsichtlich Agilität der Lieferkette, Arbeitszeitflexibilität, Fabrik-Overhead oder Wertschöpfung pro Mitarbeiter. Hier sind für die Zukunft größere Anstrengungen bei Werken in Osteuropa erforderlich.

Tabelle: Vergleich West- und Osteuropa

Kennwert	Wertschöpfung pro Mitarbeiter	Fabrik-Overhead ¹⁾	Flexzeitkonten	Lieferzeit Lieferanten
Westeuropa (Top Quintil)	> 110.000 Euro/Mitarbeiter	< 30 Prozent	> 300 Stunden	< 3 Tage
Osteuropa (Typischer Wert)	20.000-40.000 Euro/Mitarbeiter	40-50 Prozent	< 100 Stunden	40 Tage

1) Verhältnis indirekte Mitarbeiter/direkte Mitarbeiter)

Hausaufgaben nicht gemacht

„Wir haben im Wettbewerb zahlreiche Fabriken mit beeindruckender Fertigungskompetenz gesehen – ein oft nur schwer zu kopierender Wettbewerbsvorteil. Die Einstellung und das Bestreben der Besten immer noch besser zu werden und den erreichten Leistungsstand permanent zu hinterfragen, führte zu einer stetigen Verbesserung der Produktionsperformance“, erklärt Schmidt.

Die Ergebnisse des Wettbewerbs zeigen aber auch, dass etwa jede sechste deutsche Fabrik nicht auf den globalen Wettbewerb vorbereitet ist oder bereits den Anschluss verloren hat. „Gründe hierfür liegen nicht in politischen oder standortbezogenen Rahmenbedingungen, sondern vielmehr in den nicht gemachten Hausaufgaben. Dass eine profitable Produktion auch am Hochlohnstandort Deutschland möglich ist, belegen unsere Siegerunternehmen“, so Jordan.

Verzahnung von Produktions- und Entwicklungskompetenz

„Bei den Top-Werken zählt zudem eine enge Zusammenarbeit der Produktion mit dem F&E-Bereich zu den wesentlichen Erfolgsfaktoren“, sagt Schmidt: „Die führenden Unternehmen überzeugen zudem durch eine hohe Fertigungskompetenz. Viele der untersuchten Top-Werke sind in der Lage, auch mit hochkomplexen Teilen und exotischen Werkstoffen umzugehen und entsprechende Prozesse effektiv zu automatisieren.“

Weitere Preisträger

Die Nefit B.V. aus dem niederländischen Buinen, die Teil der Bosch Buderus Thermotechnik ist, überzeugte durch eine konsequente Umsetzung des Fließprinzips in der Montage (One-Piece-Flow) und erhält die Auszeichnung „Beste Montage“. Durch die konsequente Neustrukturierung der Produktion wurde eine Durchlaufzeit von unter zwei Stunden vom Auftragseingang bis zur Bereitstellung erreicht. Innerhalb weniger Jahre konnte die Wertschöpfung pro Kopf um ein Drittel verbessert werden. Für seine hervorragende Teilefertigung, die durch ein rigoroses Treiben eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (KVP) erzielt wurde, wird die GRIWE Innovative Umformtechnik GmbH in Westerborg ausgezeichnet.

Das Gerätewerk Amberg der Siemens Division Automation and Drives (A&D) erhält die Auszeichnung für hervorragendes Komplexitätsmanagement. Neben der Beherrschung einer hohen Anzahl an Fertigungstechnologien konnte das Werk zudem mit seiner hohen Lieferfähigkeit und -treue überzeugen, einer schnellen und agilen Wertschöpfungskette sowie der Reduktion der Time-to-Market um 50 Prozent.

Sieger im Bereich hervorragendes Shop Floor Management ist das DaimlerChrysler Motorenwerk in Untertürkheim, das durch die konsequente Umsetzung von Shop Floor Managementprozessen und durch ein vorbildliches KPI-System mit einer pragmatischen Visualisierung Maßstäbe setzte.

Glaxo Wellcome aus Bad Oldesloe konnte in der Kategorie hervorragende Prozessqualität durch die jahrelange Entwicklung eines innovativen und flexiblen Fabrikkonzeptes in der Pharmaproduktion mit der Realisierung eines sehr systematischen Produktivitätsmanagements (OEE) überzeugen.

Jährlicher Benchmarking-Wettbewerb

Der renommierte Benchmark-Wettbewerb „Die Fabrik des Jahres“ zeichnet in jedem Jahr Fabriken aus, die mit echten Spitzenleistungen in der Produktion aufwarten können. Ins Leben gerufen wurde der härteste Benchmarking-Wettbewerb für produzierende Unternehmen bereits 1992 von der Top-Managementberatung A.T. Kearney und der Produktion, der Wirtschaftszeitung für die deutsche Industrie. Zusätzlich wird auch der Global Excellence in Operations Award (GEO) verliehen, bei dem die gesamte Wertschöpfungskette beurteilt wird.

Die Sieger in der Übersicht:

- Die Fabrik des Jahres: Robert Bosch GmbH, Werk Ansbach
- Deutscher GEO-Award: SaarGummi GmbH, Wadern-Büschfeld
- Hervorragendes Komplexitätsmanagement: Siemens AG – Automation and Drives, Gerätewerk Amberg
- Hervorragende Montage: Nefit B.V. in Buinen, Niederlande, Teil der Bosch Buderus Thermotechnik
- Hervorragendes Shop Floor Management: DaimlerChrysler AG, Motorenwerk Untertürkheim
- Hervorragende Prozessqualität: Glaxo Wellcome GmbH & Co., Bad Oldesloe
- Hervorragende Teilefertigung: Gestamp GRIWE Innovative Umformtechnik GmbH, Westerbürg
- Hervorragende Fertigung in Osteuropa: Claas Hungaria Kft. in Törökszentmiklos, Ungarn

Über A.T. Kearney

A.T. Kearney verbindet als eines der weltweit größten Top-Management-Beratungsunternehmen strategische Weitsicht mit operativer Erfahrung. Entscheider in Großkonzernen ebenso wie in mittelständischen Unternehmen aller Wirtschaftszweige sowie im öffentlichen Sektor nutzen unsere internationalen Beraterteams, um gemeinsam mit uns ihre Wettbewerbsfähigkeit nachhaltig zu steigern. A.T. Kearney wurde 1926 in Chicago gegründet und beschäftigt heute mehr als 2.500 Mitarbeiter in über 33 Ländern der Welt.

Weitere Informationen finden Sie unter www.atkearney.de.

Kontakt für die Presse

Stefanie Hauck
Marketing & Communications
A.T. Kearney GmbH
Kaistr. 16A
D-40221 Düsseldorf
+49 211 1377 2273 Tel.
+49 211 1377 2990 Fax
<mailto:stefanie.hauck@atkearney.com>