



QUALITÄTSOFFENSIVE DER DEUTSCHEN AUTOMOBILINDUSTRIE

Drei Standards für die Lieferkette

Die weltweite Verteilung der Produktionsstandorte über die Lieferkette erfordert aus Sicht des Verbands der Automobilindustrie gemeinsames Handeln. Auf der Internationalen Automobilausstellung wurden die Empfehlungen des VDA-QMC für ein gemeinsames Qualitätsmanagement vorgestellt. Hersteller und Lieferanten entwickelten gemeinsame Standards zur Reifegradabsicherung für Neuteile, für einen Robusten Produktionsprozess und ein Komponentenlastenheft.

Auf der IAA 2007 präsentierte Ralf Neumann, Leiter des Arbeitskreises Reifegradabsicherung für Neuteile (RGA) und Mitarbeiter der Daimler AG, den neuen VDA-Standard. Auf einem Expertenforum des VDA-QMC verkündet er die Ziele des RGA. Dieser soll den Reifegrad von kritischen Teilen sicherstellen und für höhere Produktqualität sowie größere Kundenzufriedenheit sorgen. Parallel dazu stellte Nina Kandler-Schmitt, Leiterin des Arbeitskreises Robuster Produktionsprozess (RPP) und Mitarbeiterin der Audi AG, das Konzept dieses weiteren Standards vor. Ein Standard für Komponentenlastenheft-

te (KLH) wird als dritter Baustein in Kürze folgen. Damit schließt sich der Kreis der VDA-QMC-Empfehlungen über Produktentwicklung (mit RGA und KLH) sowie Produktherstellung und -lieferung (mit RPP).

An der Ausarbeitung der Konzepte und der Standards für gemeinsames Qualitätsmanagement in der Lieferkette waren Qualitätsleiter namhafter Hersteller und Lieferanten beteiligt. Aufgrund des hohen Entwicklungsaufwands der Automobilhersteller (OEM) werden projektspezifische Kooperationen auf diesem Gebiet immer wichtiger, das gilt somit auch für den Bedarf an Standardprozessen in den Projekten. RGA machte mit Vision, Kernbotschaft, Zielsetzung und Erfolgsfaktoren den Anfang in der Trilogie der Arbeitskreise.

Der Eintritt weiterer Automobilmarken aus international konkurrierenden Ländern Asiens hat den Wettbewerbsdruck erhöht, denn dort sind die Produktions- und Herstellkosten niedriger als in Deutschland. Generell waren kürzere Entwicklungs- und Erprobungszeiten sowie schnellere Modellwechsel zu beobachten. Bei den deutschen Premiummarken zeig-

ten sich weitere Produktmodifikationen, besonders ein Zuwachs von Elektronikkomponenten mit dem Anspruch, innovative, sichere, qualitativ hochwertige und absolut verlässliche Fahrzeuge mit hohem Wiederverkaufswert zu liefern. Hinzu kamen weitere Herausforderungen wie

- die Verschiebung der Entwicklungs- und Fertigungstiefe vom Hersteller (OEM) auf die inzwischen weltweit agierenden Lieferanten und deren Sub-Lieferanten,
- die örtliche Trennung von Entwicklungs- und Produktionsstandorten,
- das Entstehen globaler Produktionsnetzwerke oder
- die Suche nach neuen Beschaffungsmärkten.

Zentrale Herausforderung Reifegradabsicherung

Durch Harmonisierung von Inhalten und Abläufen in der Lieferkette folgt RGA dem Ziel, die Anlauf-, Anliefer- und Feldqualität des jeweiligen Lieferumfangs zu verbessern. Handlungsfelder bei der Produktentstehung ergeben sich aus der Notwendigkeit, den Reifegradabsiche-



Ralf Neumann, Daimler AG, präsentierte die Reifegradabsicherung für Neuteile auf der IAA

rungsprozess reibungslos in ein stark vernetztes weltweites Umfeld einzubetten. Voraussetzung für den Erfolg ist die effiziente Zusammenarbeit zwischen den Organisationen und ihren eigenen Fachbereichen. Erst dann kann die Verankerung der Methodik im externen Fertigungs- und Lieferverbund zum Erfolg führen. Abgerundet wird der Vorgang dadurch, dass der RGA-Standard seinerseits über einen Regelkreis ständig einem KVP-Prozess unterzogen wird.

Reifegradabsicherung erfolgt in mehreren Stufen. Die wichtigste Aufgabe dabei ist das Sicherstellen höchster Qualität ab Projektstart, und dies bei komplexen Produktentstehungsprozessen. Die Bedeutung der Reifegradabsicherung in der gesamten Lieferkette wird künftig zur zentralen Herausforderung, denn die Produkte müssen dem Markt bei immer steileren Anläufen in größeren Stückzahlen und zu reduzierten Kosten zur Verfügung stehen, also trotz kürzerer Modellzyklen von Anbeginn Gewinn abwerfen.

RGA fokussiert auf Bauteile mit ho-

hem Reifegradrisiko, sogenannte A-Teile, und setzt Standards für die Zusammenarbeit in der Lieferkette. Kernelement der Kommunikation ist die Moderation nach dem Prinzip des runden Tisches mit den Reifegradverantwortlichen aus den Bereichen der Kernprozesse. Es geht um die frühzeitige Einbindung der gesamten Lieferkette für risikoklassifizierte Lieferumfänge. Voraussetzung für einen reibungsfreien RGA-Prozess ist, dass jeder Beteiligte seine Rolle kennt und seine Verantwortung in den zahlreichen Prozessen von der Produktentstehung bis zur Herstellung und Lieferung wahrnimmt. Das beginnt mit der Innovationsfreigabe für Serienentwicklung und endet nach dem Serienanlauf. Dabei werden die einzelnen Phasen des Reifegrads nach einfachen, eindeutigen Kriterien gesetzt, über die Ampelfarben Rot, Gelb, Grün bewertet und entsprechend gesteuert. Zu diesem Zweck mussten vorab die zielgruppen- und problemorientierte Reportinghierarchie sowie die Eskalationsstruktur definiert, implementiert und in Statusberichten niedergelegt werden.

Die Arbeitskreisleiter betonten, es sei Aufgabe des Managements, im Rahmen der Unternehmensstrategie und mit Blick auf den Kunden dafür zu sorgen, dass die notwendigen Ressourcen verfügbar sind. Hinter allen Aufgaben stünden Menschen, deren aktive Einbindung und Schulung wesentlich zum Gelingen beitrage. Gelebte Unternehmens- und Fehlerkultur werde künftig zum Erfolgsfaktor. Management und Mitarbeiter müssten die nötigen Veränderungen wünschen und umsetzen. □

Hubertus Felmy, Soest

QM-Infocenter.de ► QZ102532

QM-Infocenter.de
Das Portal für Qualitätsmanagement

QM-Foren:
Die Community im QM-Bereich
Allgemeines Forum und moderierte Spezialforen zu GPM, QM & Recht,
DIN EN 10204 & QM im Gesundheitswesen
www.qm-infocenter.de