



Das Decoma Six Sigma Team

Stoßstangen-Produktion ohne Flaschenhals Beim Automobilzulieferer Decoma hilft iGrafx Process for Six Sigma, ineffiziente Geschäftsprozesse zu identifizieren

Wenn ein japanischer Kleinwagen beim Einparken die Stoßstange einer deutschen Limousine touchiert, dann treffen sie sich: die Fertigungsteile der Firma Decoma. Der Automobilzulieferer aus Altbach ist auf „Front Ends“ spezialisiert. Das sind Stoßstangen, Seitenschweller, Kühlergrills, Zierleisten und andere Komponenten, die einem Auto von vorne und hinten ein schönes Äußeres bescheren. Das Unternehmen gehört zur kanadischen Magna Gruppe und beschäftigt rund 16.000 Angestellte an 54 Standorten.

Six Sigma-Projekt für mehr Qualität

Welche Hersteller genau bei Decoma einkaufen, verrät das Unternehmen nicht. Das bleibt Geschäftsgeheimnis. Was dagegen jeder weiß: In der Automobilindustrie herrscht knallharter Wettbewerb, den nur übersteht, wer seine Firma optimal führt. Bei Decoma setzt man deshalb unter anderem auf die Management-Philosophie „Six Sigma“. Projekte und Initiativen für die Qualitätskontrolle und -verbesserung im Namen von Six Sigma konzentrieren sich auf die Eliminierung von Fehlern in Prozessen, um so Kunden mit höherer Qualität zufrieden zu stellen, die Umsatzrendite zu erhöhen und gleichzeitig Prozesskosten zu senken. Als „Nebeneffekt“ sehen die Entscheider von Decoma, ob die zweite eingesetzte Methode, das Lean-Management, effektiv funktioniert.

Wertvolle Hilfe dabei leistet die Software Process for Six Sigma von iGrafx. Das Programm hilft, Prozesse grafisch zu modellieren und Abläufe zu analysieren. iGrafx orientiert sich an EPM (Enterprise Process Management), das mit seinen Bestandteilen Dokumentieren, Analysieren, Optimieren und Kontrollieren in dem fünfstufigen Six Sigma-Konzept aus Definieren, Messen, Analysieren, Verbessern und Koordinieren aufgeht. Damit kann iGrafx eine umfassende Lösung für jede Phase eines Six Sigma-Projekts bieten.

Definieren und Messen

Mit der Definition von Ist- und Soll-Zustand und ersten Messungen stieß Decoma auf einen kritischer Punkt: Die Durchlaufzeiten bei Kunden-Anfragen entsprachen nicht immer den hohen Ansprüchen des Unternehmens. „Wir waren zwar ausreichend schnell, aber noch nicht zufrieden. Es gab auch eine ungefähre Vorstellung davon, wo das Problem liegen könnte und so haben wir Process for Six Sigma eingesetzt, um es zu isolieren und schließlich zu lösen“, sagt Rainer Seufferlein, Direktor Six Sigma bei Decoma. „Ich arbeite jetzt seit vier Jahren mit dem Programm und bin damit sehr zufrieden. Deshalb setzen wir es zusammen mit der Statistik-Applikation Minitab ein, um Prozesse zu stabilisieren und zu optimieren.“ Wichtig bei allen Six Sigma-Projekten sei, dass man ‚von oben‘ - vom Geschäftsplan aus - arbeitet. In vielen Fällen werde diese Regel nicht beachtet, so Rainer Seufferlein. Er ist Träger des Six Sigma Master Black Belt, der höchsten Auszeichnung für die Experten auf diesem Gebiet. Um ihn zu bekommen, sind zwei sechswöchige Trainingsprojekte und eine anschließende Prüfung nötig. Da der Decoma-Mitarbeiter Ivica Secolovic wie sein Vorgesetzter nach den höheren Weihen des Six Sigma strebte, wurde das Durchlaufzeiten-Problem zu seinem Black Belt-Test. Ivica Secolovic nahm sich des Problems als Projektmanager an – unterstützt von acht Teammitgliedern und Rainer Seufferlein als Trainer.

Die Analyse

Das „Problemkind“ war die Customer Unit im englischen Leamington. Die Mitarbeiter dort erhalten zahlreiche Anfragen von Automobilherstellern in Form von technischen Lastenheften, in denen die genauen Spezifikationen von Teilen niedergeschrieben sind. An der Schnittstelle zwischen den

ZUSAMMENFASSUNG

Im Fokus

Decoma

Die Herausforderung

Wettbewerb in der Automobilindustrie führt zu einem Spannungsfeld: Prozesskosten, Rendite, Qualität.

Die Lösung

iGrafx® Process™ for Six Sigma

Die Vorteile

Identifizierung und Isolierung des Problems, Simulation der möglichen Lösungen und Unterstützung bei der Koordination des Lösungsansatzes.

Angestellten der Customer Unit und den Produktionsstätten gab es Schwierigkeiten mit der Koordination.

Verzögerungen tauchten immer dann auf, wenn die Spezifikationen von neuen Produkten noch unklar waren. „Selbstverständlich kommen Design und die dazugehörigen Eckdaten immer vom Hersteller selbst. Bei der Frage aber, wie es beispielsweise im ‚Inneren‘ einer Stoßstange aussieht, haben unsere Ingenieure Gestaltungsspielraum“, erklärt Rainer Seufferlein. Der Prozess von der Anfrage eines Kunden bis zur endgültigen Antwort ist folglich sehr komplex. Schließlich geben viele verschiedene Stellen im Unternehmen ihren Input dazu. iGrafx Process for Six Sigma brachte mit seiner visuellen Darstellung der verschiedenen Prozesse den entscheidenden Durchblick bei den unterschiedlichen Verflechtungen in der Analyse-Phase des Six Sigma-Projekts. „Es kam heraus, dass die Abläufe einfach nicht sauber definiert waren. Dadurch kam es bei den Mitarbeitern der Customer Unit immer wieder zu Irritationen“, sagt Rainer Seufferlein. So mussten die Ingenieure oft Rücksprache halten und sich bei Kollegen und beim Autohersteller Informationen einholen, die eigentlich bereits vorlagen.

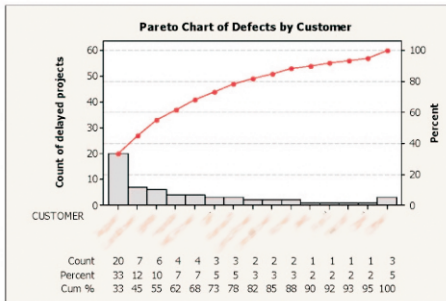
„Es gab zu viele Formblätter und trotzdem waren wichtige Daten nicht für alle verfügbar. Das brachte den Beteiligten ungeplante und unnötige Überstunden“, sagt Rainer Seufferlein.

Verbessern und Koordinieren

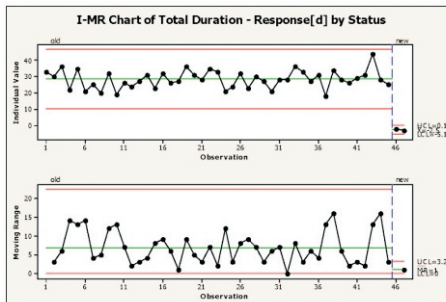
In der dann folgenden Verbesserungs-Phase des Six Sigma-Projekts spielte iGrafx Process for Six Sigma erneut seine Stärke aus: Mit dem Programm lassen sich bestehende Abläufe auf ihre Wirtschaftlichkeit überprüfen und mit der Simulationsfunktion virtuell testen, wie sich die Veränderungen auf die Prozess-Ergebnisse auswirken. Dabei sieht der Anwender alle für die Modellierung wichtigen Aktivitäten auf einer Bildschirmseite, so dass die Erstellung des Ist-Prozess rasch von der Hand geht. Nützlich für die Decoma war auch die Möglichkeit, empirische Daten aus der Minitab-Applikation übernehmen zu können, um sie zur Simulation zu benutzen. „Wenn

man erst einmal am Computer durchspielen kann, was in der Realität passiert, erspart man sich manch eine böse Überraschung“, sagt Rainer Seufferlein.

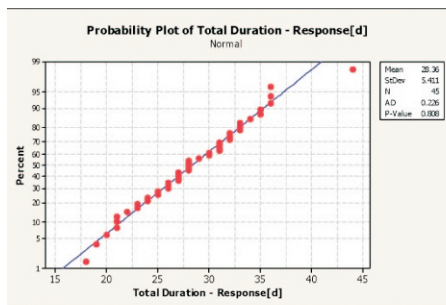
Dank der iGrafx-Software war der letzte Schritt – die Koordination des Lösungsansatzes für die Decoma-Probleme – schnell gefunden: „Wir haben die Formulare getroffen und Standard-Vorlagen erstellt, die die Kommunikation zwischen Abteilungen erleichtern“, sagt Rainer Seufferlein. „Die Arbeit ist jetzt weniger und vor allem ‚sorgloser‘ geworden, weil sich die Mitarbeiter nicht ständig fragen müssen ‚Mache ich es wohl richtig?‘“



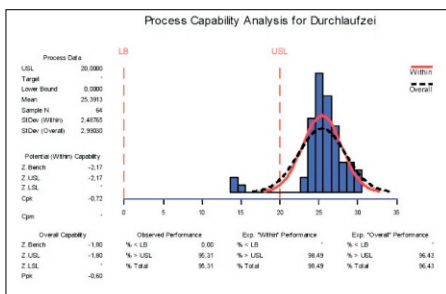
Define: Mit einem Paretochart werden die Probleme sichtbar



Die Analyse der simulierten Durchlaufzeit



Analyse: Der Ausdruck zeigt eine Normalverteilung



Control: Fortlaufende Kontrolle mit dem Control Chart

Hauptsitz Europa

Dr.-Johann-Heitzer-Straße 2
85757 Karlsfeld b. München
Tel.: +49 (0) 8131 3175 100
Fax: +49 (0) 8131 3175 101
info.de@igrafx.com
www.igrafx.de

Österreich

Bahnhofplatz 1
4600 Wels
Tel.: +43 (0) 7242 93961 200
Fax: +43 (0) 7242 93961 202
www.igrafx.at

Vertretungen u. a. in:

- USA - Weltweiter Stammsitz
- UK & Irland
- Österreich
- Japan
- Polen
- Frankreich
- Italien
- Jordanien
- Schweiz
- Benelux
- Spanien

Weitere Kontaktdaten:
www.iGrafx.de/contact