



Die Neuson Baumaschinen GmbH, ein Unternehmen der Neuson AG mit Sitz in Österreich gehört auf dem Gebiet der kompakten Baumaschinen zu den weltweit führenden Herstellern. Mit über 400 Mitarbeitern in Produktionsstätten in Linz-Leonding, Wien, Kapfenberg und Großbritannien entwickelt, produziert und vertreibt die Neuson-Gruppe unter anderem hochspezialisierte Compactbagger, die Neuson-Maschinen zu einem Markennamen in ganz Europa und den USA gemacht haben. Aufgrund des großen wirtschaftlichen Erfolges einer neuen Compact-Bagger-Generation musste Neuson die Produktionsflächen ausweiten. ROI wurde beauftragt, Organisation, Montage und Logistik so zu strukturieren, dass die Produktion dem Anspruch "Best Practice" gerecht wird.

Mag. Alexander Khinast
Geschäfts- und Projektleiter



Neuson Baumaschinen GmbH

Best Practice bei Organisation und Montage

"Wenn Produktionszahlen gesteigert werden sollen, ist der Bau eines neuen Werks oftmals nur eine von mehreren Aufgaben", urteilt ROI-Berater Werner Schauerl. Vor allem müsse gewährleistet werden, dass bestehende und geplante Produktionsabläufe optimiert werden. Bei der Neuson Baumaschinen GmbH sei eine wesentliche Aufgabe gewesen, die Montageabtaktung zu harmonisieren

und die Materialbereitstellung zu optimieren. Wartezeiten und ein hoher Logistikaufwand wären andernfalls die Folge gewesen. Auch habe ROI bei seiner Potenzialanalyse einen hohen Anteil nicht wertschöpfender Tätigkeiten im Montageablauf, etwa durch Such- und Handlingszeiten, sowie eine permanente Fehlteilproblematik und ergonomisch ungünstige Arbeitsplätze festgestellt.

Herr Khinast, warum haben Sie ROI beauftragt?

Wir wollten das Know-how eines Consultants nutzen und ROI ist uns sehr empfohlen worden. Das Unternehmen hat einen guten

konnten beispielsweise 35 bis 40 Prozent der Montagearbeit einsparen, ohne dass unsere Arbeiter einem höheren Druck ausgesetzt worden wären – das ist effiziente Beraterarbeit.

Ruf, etwa wenn es um Montage- und Fließbandfertigungen geht. Zudem ist ROI Spezialist für Arbeitszeitstudien.

Wie schätzen Sie die Ergebnisse von ROI ein?

ROI hat weit gesteckte Ziele vorgegeben, diese aber allesamt erreicht. Kurz: Was die ROI versprochen hat, hat sie gehalten. Wir

Hat es sich für Neuson "gelohnt", mit den ROI-Consultants zusammenzuarbeiten?

Es hat sich gelohnt! Nicht nur, weil wir entscheidende Optimierungen vornehmen können. Auch unsere Kapazitäts- und Produktionsgrenzen wurden ausgeleuchtet. Wir haben also viel gelernt und können nun verstärkt auch selbst wieder aktiv werden.





Im Anschluss an die Potenzialanalyse wurden folgende **Projekthinhalte** festgelegt:

- Entwicklung eines **Strukturkonzeptes** für Lager-, Verkehrs-, Bereitstellungs- und Montageflächen
- Planung der **innerbetrieblichen Logistik** (Lagerdimensionierung, Kommissionierkonzept, Behältergrößen, Nachschubsystematik)
- Entwicklung eines Konzepts zur Gliederung in Vor- und Endmontage mit dem Ziel optimaler **Materialbereitstellung und Montageabläufe**
- **Detailgestaltung der Arbeitsplätze**
- Aufbau der **Zeitwirtschaft** mit dem Ziel, bei möglichst geringem Ermittlungsaufwand ausreichend genaue Sollzeiten für die Montage zu erhalten
- Planung der Umsetzungsschritte und Unterstützung der **Umsetzung**
- **Optimierung** durch den Aufbau einer systematischen Abweichungsanalyse und Verfolgen der Maßnahmen

Beispiel: Best-Practice-Montage

"Ziel bei der Realisierung der Best-Practice Montage war es, trotz der Individualität einzelner Montagevorgänge Standards für die Arbeitsplätze zu entwickeln", so Werner Schauerl. So wurde eine klare Gliederung der Flächen in Arbeits-, Bewegungs-, Bereitstell- und Verkehrsbereiche vorgenommen sowie Art- und Umfang der Vorrichtungen und der Werkzeug- und Materi-



albereitstellung festgelegt. "Entwickelt wurde für die zwei Haupttypen je eine Montagelinie mit angeschlossenen, quer zur Hauptlinie liegenden Baugruppen-Vormontageplätzen", so der ROI-Berater. Montage und Lager seien dabei nicht getrennte Einheiten, sondern das ROI-Konzept sieht eine "Montage im Lager" vor. Auf diese Weise ist es möglich, eine optimale Raumnutzung bei sehr geringen Wegstrecken für die Bereitstellung zu erreichen. Der Teilenschub erfolgt über separate Logistikassen direkt in die Durchlaufregale.

Innerhalb der Montagelinie wurden mit vier Montageabschnitten klar abgegrenzte Verantwortungsbereiche mit durchgängiger Funktions- und Qualitätsverantwortung der Monteure geschaffen. Besonderer Wert wurde dabei auf eine den Anforderungen der Arbeitsgestaltung entsprechende Logistik gelegt: Nachschubsystem, Versorgungszyklen, Behältergrößen, Teileanordnung sind sorgsam auf die Bedürf-

nisse abgestimmt. Schauerl: "Die Erarbeitung der Methoden und ihre Umsetzung erfolgte unter intensiver Einbindung der Neuson-Mitarbeiter aus allen Funktionsbereichen."

Beispiel: Zeitwirtschaftssystem

Bei der Restrukturierung wurde die von ROI entwickelte ROI Operationsfolge Methode (ROM) eingesetzt. ROM erfüllt zwei Funktionen: Zum Einen liefert ROM als Werkzeug zur Entwicklung und Optimierung von Arbeitsmethoden und Arbeitsplätzen wichtige Gestaltungshinweise im Sinne von "Best-Practice". Zum anderen werden mit ROM Soll-Zeiten für alle manuellen Tätigkeiten entwickelt. "In definierten Arbeitssystemen genügt eine Stückliste eines Produktes, um die Vorgabe- oder Zielzeiten bestimmen zu können. Dieser Umstand erlaubt auch, ROM zur Potenzialermittlung unter Simulation eines optimalen Montagesystems einzusetzen", so Werner Schauerl. Im Zuge des Projektes wurden mehrere Mitarbeiter in den Grundlagen und der Anwendung von ROM geschult. Sie können nun eigenständig an der Methodenverbesserung und der Planzeitpflege weiterarbeiten.

Nähere Informationen unter:
schauerl@roi-international.com

"Die Montagezeiten konnten um 35 bis 40 % gesenkt werden!"

