

Alles **E** in Neuwied

Der Autozulieferer Textron Boesner beweist: E-Business ist auch im Mittelstand schon Realität.

Welch eine Missachtung von Qualitätsarbeit. Die kleinen Dinger bei Textron Boesner in Neuwied sehen zwar aus wie Schrauben, aber „wir machen keine Schrauben, sondern Verbindungselemente“, brüllt Werksleiter Karl-Heinz Steinbach gegen den Lärm von 200 Maschinen an. Und diese Verbindungselemente aus Neuwied – rund eine Milliarde im Jahr – sind weltweit begehrt in der Automobil-Industrie. Die meisten der rund 1 700 Produkte sind Spezialanfertigungen, die gemeinsam mit den Autoherstellern entwickelt worden sind.

Für Werksleiter Karl-Heinz Steinbach ist es kaum der Rede wert, dass Computer und das Internet längst eine wichtige Rolle für die gesamte Verbindungstechnik spielen. Während anderenorts noch über Strategien und Instrumente diskutiert wird, wie die

neuen Technologien in die Unternehmensabläufe eingebaut werden können, ist der Mittelständler in Neuwied schon weiter: Das Internet gehört zum täglichen Geschäft.

In der Luft hängt der Gestank von Schmieröl, unter dem Boden liegt die Verbindung zum Internet.

Zu sehen ist davon auf den ersten Blick allerdings wenig. Das Öl ganzer Maschinengenerationen hat auf dem Hallenboden einen klebrigen Film hinterlassen. In der Luft liegt der Geruch von verbrannten Schmierstoffen und Kühlmitteln – es herrscht Produktionsalltag.

Hinter dieser klassischen Industriekulisse hat sich in den vergangenen Jahren aber viel getan. „Natürlich bekommen wir schon lange Aufträge per Internet, sei es per E-Mail oder dass sie in einem geschützten Bereich hinterlegt werden“, erklärt der Werksleiter. Auch an Auftragsversteigerungen von

Opel und Ford auf der Internet-Plattform Covisint hat das Werk schon teilgenommen. Die beteiligten Automobilhersteller erhoffen sich von solchen Plattformen enorme Einsparungen bei der Beschaffung, da sich die Zulieferer der Branche dort gegenseitig unterbieten können.

Für Werksleiter Steinbach spielt Covisint aber eine untergeordnete Rolle. Die Auktionen machen für Textron Boesner im Moment gerade mal 0,5 % des Jahresumsatzes von 125 Mill. DM aus, schätzt er. „Ich denke, der Anteil wird auch in Zukunft nie mehr als 20 Prozent ausmachen, da Beratung und technische Innovationen für unsere Kunden wichtig sind. Wir machen eben hochspezialisierte Sonderteile. Für die Normteile-Produzenten wird das vielleicht anders aussehen.“

Dennoch spielt das Internet in allen Planungen des Unternehmens eine zentrale Rolle. Hintergrund sind die hohen Anforderungen der Automobilhersteller an ihre Zulieferer: Bei seinen Verbindungselementen darf Textron Boesner kaum noch Fehler machen. Gegenwärtig tolerieren die Abnehmer noch maximal 80 Fehlerteile bei einer Stückzahl von einer Million. Ab 2004

müssen sich die Zulieferer dann sogar auf eine geradezu utopisch klingende Forderung einstellen: Null Fehler. Für Steinbach eine sportliche Herausforderung: „Das ist mein Hobby“, sagt der Diplom-Ingenieur mit einer trügerischen schwäbischen Gemütlichkeit in der Stimme.

Tatsächlich gibt der 55-Jährige kräftig Gas: Flächendeckend soll der Produktionsprozess nun überwacht werden. Ein kleiner Computer neben den Maschinen behält die Fertigung permanent im Auge und liefert dem Management alle wichtigen Qualitätsdaten. Nur so ist es möglich, die geforderte Quote zu erreichen. Parallel erfasst die Technik die relevanten Betriebsdaten: Wie viele Teile wurden gefertigt? Wie lange ist die Maschine gelaufen?

Zur zentralen Erfassung sind unter dem Hallenboden viele Kilometer orangefarbener Glasfaserkabel verlegt worden, die zunächst 100 Maschinen miteinander vernetzen. Eine Vision: Auch von der Geschäftsreise aus soll sich der Werksleiter via Internet einen schnellen Überblick über den Stand der Produktion machen können.

Die Daten liefern vor allem aber die Grundlage für eine völlig neue Ferti-

gungssteuerung. Ein Monitor neben jeder Maschine wird ab September im Neuwieder Werk nach 158 Jahren die Auftragszettel ablösen, denn „in dem Moment, wo das Papier bedruckt wird, ist es schon alt“, erklärt Steinbach. Nur durch eine Online-Verbindung bis an die Maschine könne man den Produktionsprozess optimieren. Bestellungen der Autohersteller laufen bei Textron Boesner in Zukunft bei einem Rechner auf, der den Lagerbestand prüft und gegebenenfalls die Produktion beauftragt.

Bald schon soll der Kunde selbst die Produktion der von ihm bestellten Ware steuern können.

„Wenn ein Teil zufällig schon auf einer unserer Maschinen läuft, wird auf dem Monitor an der Maschine automatisch die Stückzahl erhöht“, sagt Steinbach. Der Kunde könne also direkt den Produktionsprozess steuern.

In zwei bis drei Jahren sollen die Au-

tohersteller dann sogar in der Lage sein, am Bildschirm den Weg der bestellten Schrauben zu verfolgen. „Das Wichtigste wird aber sein, dass wir den Kunden weltweit jederzeit demonstrieren können, dass wir die geforderten hohen Qualitätsmaßstäbe auch tatsächlich einlösen. Hier sehe ich einen großen Vorteil, der uns in Zukunft ganz entscheidend von den Mitbewerbern abheben könnte.“

Seit 1996 hat Textron Boesner jährlich rund 1 Mill. DM für die Internet-Anbindung und die Fertigungssteuerung ausgegeben. 30 zum Teil freigestellte Mitarbeiter arbeiten an der Umsetzung des ehrgeizigen Projektes. Sie sollen ihre rund 500 Kollegen für die neue Technologie begeistern. Verständlich, dass nicht alle glücklich sind mit der Entwicklung: Schließlich liefern die Computer an der Maschine nicht nur Daten über die Produktion, sondern – zumindest theoretisch – auch über die Leistung des einzelnen Arbeiters. Steinbach sieht das pragmatisch: „Wir wollen ein gläserner Lieferant sein. Das bringt viele Vorteile, andere Auswirkungen müssen da schon mal in Kauf genommen werden.“

T. Brankamp und M. Tobias

INTERNET-ADRESSEN

- >> www.textron.com Internet-Seite des US-Mutterkonzerns von Textron Boesner.
- >> www.covisint.com Marktplatz der Autohersteller Daimler-Chrysler, General Motors, Ford und Renault.