

STAUFEN.

NEUE FLUGHÖHE MTU AERO ENGINES



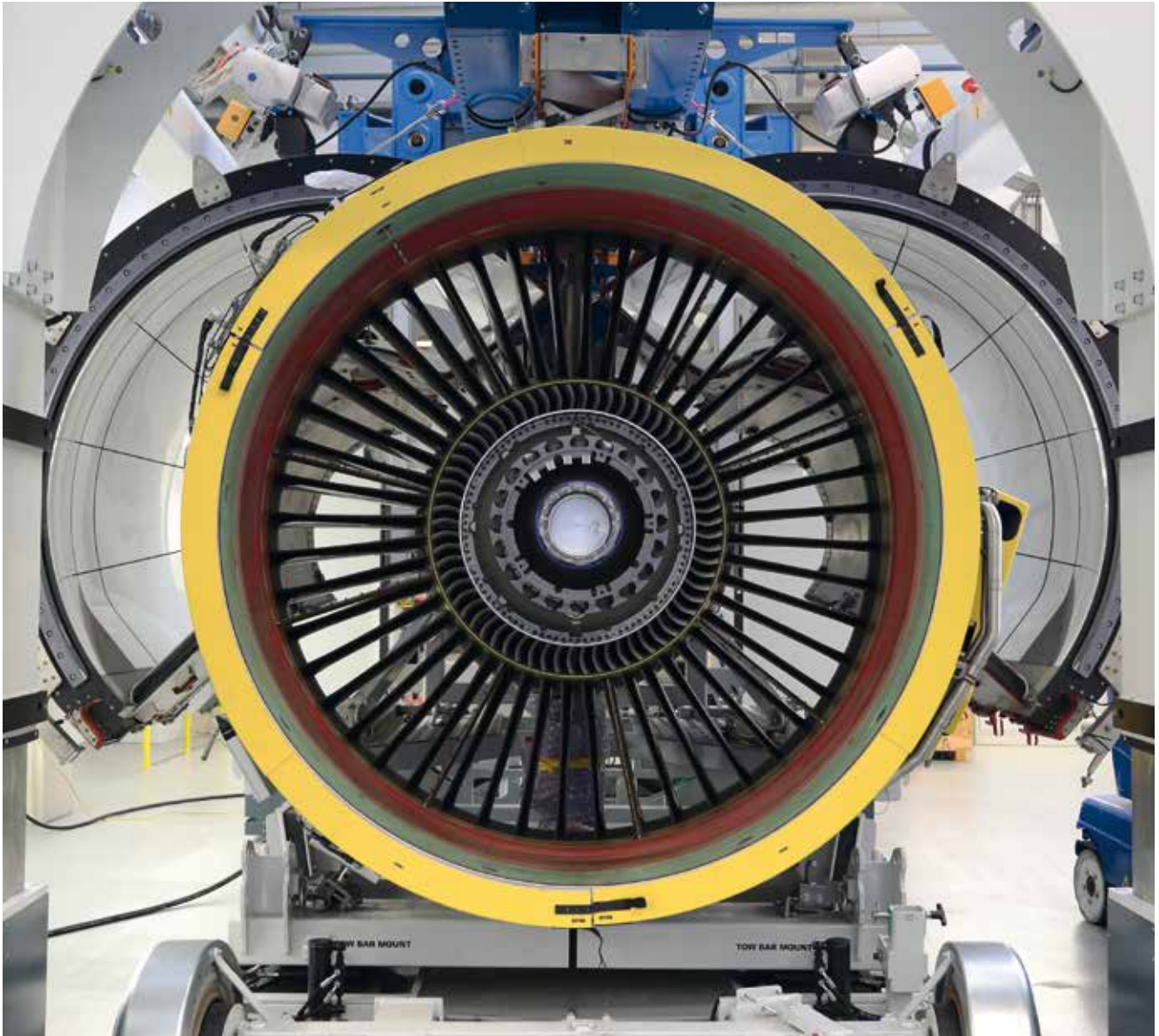
Neue Flughöhe

EIN TRIEBWERKSHERSTELLER STELLT SICH SELBST AUF DEN PRÜFSTAND – UND VERSCHAFFT SEINEM FÜHRUNGSSYSTEM SO NEUEN SCHUB

„Wir möchten unseren Kunden die richtigen Produkte in der richtigen Qualität zur richtigen Zeit am richtigen Ort in bester Zusammenarbeit zur Verfügung stellen.“



Als Triebwerkshersteller ist die MTU Aero Engines in eine globale Industrie eingebunden – und fühlt sich trotz weltweiter Präsenz auch auf deutschem Boden zu Hause. Mit insgesamt rund 10.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ist das Unternehmen eine feste Größe der Luftfahrtbranche; MTU-Bauteile kommen bei einem Drittel der weltweiten Verkehrsflugzeuge zum Einsatz. Um im internationalen Wettbewerb zukunftsfähig aufgestellt zu sein, beschloss das Unternehmen, die internen Prozesse auf den Prüfstand zu stellen. Die Erkenntnis: Um eine neue Flughöhe erreichen zu können, musste man oben einsteigen. Mit derselben Sorgfalt wie bei der Produktion und Instandhaltung zerlegte die MTU Aero Engines mit der Unterstützung der Staufen AG ihr Führungssystem – und verwandelte es mithilfe von Shopfloor Management in ein kraftvolleres und effizienteres Instrument.



„Wir wissen, dass die Rolle der Führungskraft und das Führungsverhalten entscheidenden Einfluss darauf haben, dass wir die gesetzten Ziele erreichen und in eine erfolgreiche Zukunft steuern. Der Weg zur exzellenten Führungsleistung funktioniert am besten über ein professionelles ShopfloorManagement.“

Ulrich Peters, MTU Aero Engines AG

AUSGANGS LAGE

Ready for Departure

Die MTU Aero Engines ist in einem volatilen und stark wachsenden Markt aktiv. Neue Technologien und eine zunehmende Nachfrage sorgen für volle Auftragsbücher. Gleichzeitig steigen die Anforderungen der Kunden: Triebwerksprogramme erfordern höchste Präzision, eine Null-Fehler-Strategie und absolute Termintreue, weil die Firma in eine komplexe Zulieferkette eingebettet ist. Auch bekennt sich das Traditionsunternehmen klar zum deutschen Standort – umso mehr liegt der Fokus auf wettbewerbs- und zukunftsfähigen Arbeitsprozessen.

Mitte 2013 ging das Unternehmen gezielt die große Herausforderung an: Ein weiterentwickeltes Shopfloor Management sollte die Produktion effizienter gestalten. Dafür mussten Führungskräfte und Mitarbeiter neue Wege finden, klar und unkompliziert miteinander zu kommunizieren. Wichtig war der Geschäftsführung dabei, die Ergebnisse nachhaltig im Unternehmen zu verankern. Außerdem sollte der Wandel auch in den Zahlen erkennbar sein. Im ersten Pilotprojekt wurden die Vorgaben so erfolgreich umgesetzt, dass jetzt weitere Standorte auf die neuen Erkenntnisse setzen.



VORGEHENS WEISE UND LÖSUNG

Zahnräder greifen ineinander

Bereits in der Vergangenheit gab es immer wieder Ansätze zur Effizienzsteigerung. Ein wichtiger Schritt war es daher, das Vertrauen der Belegschaft für einen neuen und besseren Versuch zu gewinnen. Das klare Bekenntnis der Standortleiter war zentral für den erfolgreichen Anlauf des Projekts. Damit ging es mit Begleitung der Unternehmensberatung Staufen an zwei Leuchtturm-Projekte: In der Instandhaltung und der Fertigung ließen sich Führungskräfte aus drei Ebenen von Trainern begleiten, hinterfragten die eigene Kommunikation und suchten immer wieder das Feedback der Mitarbeiter. Nach und nach wurden so neue Prozesse und Wege für den Austausch entlang der Arbeitswege gefunden.

Mehr Kommunikation sorgt nun für einen klaren Austausch im Tagesgeschäft: Zum Start in den Arbeitstag tauschen sich die Führungskräfte über alle Ebenen regelmäßig mit ihren Mitarbeitern in kurzen Steh-Meetings aus. Damit ist der Informationsaustausch über wichtige Veränderungen sichergestellt, und es gelingt, die komplexen Abläufe der Triebwerksproduktion und -instandhaltung in transparente und klare Arbeitsschritte zu zerlegen.



Heute wissen die Mitarbeiter früher und umfassender Bescheid. Das führt zu schnelleren und klareren Entscheidungen auf der richtigen Ebene. Der neue Austausch stärkt die Problemlösung vor Ort, reduziert spätere Planänderungen und erhöht die Transparenz in der Produktion. Die MTU Aero Engines kann heute deutlich schneller agieren. Und weil das Shopfloor Management in enger Zusammenarbeit mit der Belegschaft entwickelt wurde, können Multiplikatoren aus dem Unternehmen das Projekt weitertragen. Das garantiert eine nachhaltige Wirkung durch das neue Führungshandeln.



MTU Aero Engines agiert in einem extrem anspruchsvollen Markt. Um die vielfältigen und komplexen Herausforderungen erfolgreich zu bewältigen, musste das Unternehmen handeln. Das Ziel dabei: durch schnellere Prozesse die Wettbewerbsfähigkeit weiter zu steigern.

ERGEBNISSE UND FAZIT

Gut gelandet

Zudem erarbeiteten Berater und Managementteam passende Kennzahlen, die unmittelbar und gezielter zur Steuerung der täglichen Prozesse und Entscheidungen genutzt werden. Die Vorgesetzten verschiedener Hierarchieebenen kommunizieren nun mit ihren Mitarbeitern in kaskadierten Regelkommunikationen. Relevante Kennzahlen für die einzelnen Standorte werden gut sichtbar und für alle zugänglich an standardisierten Boards ausgehängt. Durch die Transparenz der Kennzahlen sind Handlungsanweisungen für die Mitarbeiter besser nachvollziehbar und Entscheidungen werden beschleunigt. Dies erlaubt einen gemeinsamen kontinuierlichen Verbesserungsprozess in der Tagesroutine.

Die durch Coaching begleiteten und sensibilisierten Führungskräfte sind täglich vor Ort und können daher kurzfristig ihre Mitarbeiter bei der Problemlösung unterstützen. Heute arbeiten alle Mitarbeiter und Führungskräfte in einem gut strukturierten Tagesablauf.

„Mit der Einführung des Shopfloor Managements haben wir ausgezeichnete Fortschritte bei Führungseffizienz und Betriebsleistung gemacht.“

Lars Wagner,

Member of the Executive Board,

Vorstand Technik



ÜBER STAUFEN

In jedem Unternehmen steckt ein noch besseres.
Mit dieser Überzeugung berät und qualifiziert die Staufen AG
seit 1994 Unternehmen und Mitarbeitende. Weltweit.

300
Mitarbeitende

200
Projekte p. a.

17
Sprachen

> 65
BestPractice Partner
weltweit

> 7.000
Seminarteilnehmende p. a.

HERAUSGEBER

STAUFEN.AG
Beratung.Akademie.Beteiligung
Blumenstraße 5
D-73257 Köngen
☎ +49 7024 8056 0
kontakt@staufen.ag
www.staufen.ag

STAUFEN.

IN JEDEM UNTERNEHMEN
STECKT EIN NOCH BESSERES.

