



Zeitschrift der GKN AXLES - Carpenedolo (BS) V.le S. Maria 76 - Tel. 030.99861 - www.gknaxles.com - Chefredakteurin Cinzia Furiani - Reg. n. 53 del 15/09/2005

Globaler Markt: das Abenteuer hat begonnen



In der Firma ist die Neuheit jedem bekannt: Im letzten August hat Off-Highway von GKN Plc die GKN Axles Division ins Leben gerufen, eine neue Struktur, die alle sich mit Achsen befassenden Firmen des Konzerns in eine einzige Abteilung zusammenführt.

«Es wäre einschränkend, dieses Ereignis als einen Fortschritt zu beschreiben.

Achsen und Halbachsen für Landmaschinen stellen einen stark expandierenden Markt dar, wobei Federachsen für Anhänger ein enormes Potenzial aufweisen», betont Domenico Traverso, der gleich danach nur zwei Zahlen hinzufügt, die für sich sprechen: «Die Möglichkeit solch ein Business zu entwickeln, das auf einer Firma mit 40.000 Mitarbeitern und 6,4 Milliarden Euro Umsatz ruht, stellt eine sehr anregende Gelegenheit dar, auch im Sinne der großartigen Ergebnisse, die man bereits voraussehen kann». Zu

der neuen GKN Axles Division, die insgesamt 250 Mitarbeiter zählt, gehören heute drei Firmen: Die GKN FAD aus Carpenedolo, Italien, die gleichzeitig als Sitz der neuen Einheit gewählt wurde, die GKN Geplasmatal aus Zaragoza, Spanien, und die GKN Jackson Center aus den USA. Die drei Unternehmen werden durch eine einzige Gruppe von Managern verwaltet, deren direkter Ansprechpartner die Muttergesellschaft ist. «Zu diesem Thema darf eine weitere Zahl nicht fehlen», sagt Traverso. «Fünzig Millionen Euro: Das ist der Umsatz 2006 unserer Letztgeborenen, unser Ausgangspunkt.». Ziel der neuen Struktur ist es, den Kunden - insbesondere den großen globalen Kunden wie John Deere, AGCO, CNH und CLAAS - immer fortgeschrittenere Lösungen anzubieten, sowohl aus technologischer als auch aus Service-Hinsicht. Für diese Firmen, stellt GKN tatsächlich viel mehr als ein Lieferant dar. Es handelt sich nämlich um einen echten strategischen Partner, dem man die Entwicklung und Herstellung von neuen Produkten anvertrauen kann. Das

Bestehen einer einzigen Abteilung wird außerdem dazu führen (was überhaupt nicht zu unterschätzen ist), dass die drei Werke eine synergetische Wirkung aufeinander auslösen werden, sowohl im Hinblick auf die Kaufpolitik (die Verhandlungsstärke der Axles Division ist sehr viel größer als die der einzelnen Unternehmen), als auch in Bezug auf die Zusammenarbeit für die Entwicklung von Neuprodukten und Handelsstrategien. Es ist also Zeit zu wachsen. Die Erwartungen der Muttergesellschaft sind riesig, das versteht sich von selbst. Martyn Vaughan - CEO der GKN Offhighway und erster großer Unterstützer des „Achse-Projekts“ - hat während eines Interviews behauptet, er habe die Gewissheit, dass das Team Axles direkt zum Erfolg gelangen wird, und zwar dank einer genauen Wahrnehmung der zu erreichenden Ziele. Man könnte schwören, dass er recht hat. Nicht nur weil die Axles Division die einzige Firma der Branche ist, die sich global auf dem Markt bewegt, sondern auch weil die Prognosen von Martyn Vaughan oft dazu neigen, sich als richtig zu beweisen.

EIMA 2006: Zur (gelungenen) Eroberung des Publikums

Auch dieses Jahr hat GKN in Bologna die Hauptrolle auf der fünf-tägigen EIMA 2006 - die Internationale Messe für Land- und Gartenmaschinen - gespielt, die in den Messehallen der emilianischen Hauptstadt vom 15. bis zum 19. November stattgefunden hat. Zum ersten Mal hat GKN Offhighway an einer Messe teilgenommen, wo all ihre Abteilungen vertreten waren und wo sie ihr komplettes Produktsortiment vorgestellt hat. Für GKN Axles war die EIMA 2006 die richtige Möglichkeit, sich als neue Einheit dem Markt vorzustellen: Eine SIDRA-Federung, im Jackson Center hergestellte Naben und Halbachsen, aus dem Werk in Zaragoza kommende Komponenten des Torsion-Segments und eine äußerst glänzende goldene Achse der Gold-Serie waren noch einmal der Beweis für die Qualität und den Einsatz der aus der

neuen Struktur der Gruppe GKN stammenden technologischen Innovation. Das Publikum zeigte großes Interesse für alle vorgestellten Produkte, insbesondere für SIDRA und GOLD, die einzige landwirtschaftliche Achse mit 5 Jahren Gewährleistung. Auch die amerikanischen und spanischen Erzeugnisse haben eine positive Bestätigung durch die Fachleute gefunden, die sie mit Neugier und Interesse aufgenommen haben. Die EIMA war nicht nur ein wichtiges Schaufenster für die neue Axles Division, sondern auch eine interessante Gelegenheit, um Kunden bzw. Lieferanten aus Italien und dem Ausland zu treffen, und vor allem um mit den Endbenutzern der Maschinen direkt in Verbindung zu kommen, da sie die Produkte von GKN einbauen und jeden Tag ihre Qualität und Leistungen auf dem Feld abschätzen können.



In dieser Ausgabe:

- **RAUM CHINA:** immer ertragreichere Partnerschaften.
- **OPEN DAY:** berühmte Gäste für eine sehr gelungene Feier.
- **LEAN:** das Gebot der neuen Firmenphilosophie. Olugbenga Bada berichtet.

Personalausweise

GKN FAD
Hersteller von: Achsen und Federn für landwirtschaftliche Anhänger
Zuständiger Manager: Massimo Limonta
Mitarbeiter: ungefähr 110
Umsatz 2006: 24.000.000 Euro
Absatzmarkt: die ganze Welt
Hauptkunden: Gruppe John Deere, Strautmann, Gruppe Hardi



GKN Jackson Center
Hersteller von: Federachsen für Straßenanhänger und Naben und Halbachsen für Landwirtschaft
Zuständiger Manager: Jeffrey Moore
Mitarbeiter: ungefähr 100
Umsatz 2006: 18.000.000 Euro
Absatzmarkt: Nordamerika
Hauptkunden: Gruppe John Deere, CNH, Claas, Agco



GKN Geplasmatal
Hersteller von: Federachsen
Zuständiger Manager: Andres Rodriguez
Mitarbeiter: ungefähr 40
Umsatz 2006: 9.000.000 Euro
Absatzmarkt: Europa
Hauptkunden: Gruppe Satellite





> Sie sind mit uns

Andres Rodriguez

Die Achsen aus Spanien

zur Zeit sehr stark investieren, um unseren Kunden eine noch höhere Qualität anzubieten und die Produktivität zu steigern.

Welche Rolle spielt Geplasmal innerhalb der neuen GKN-Axles-Division?

Unsere wichtigste Aufgabe ist die Verstärkung der Position auf dem europäischen Markt aufgrund der Vorteile, die aus der Zusammenarbeit mit den anderen Firmen fließen. Es geht also um die Aufwertung der im Laufe der Jahre aus den verschiedenen Strukturen erworbenen Kompetenzen, wobei gleichzeitig Verfahren und Kosten der neuen Organisation optimiert werden. Geplasmal wird außerdem das technische Forschungszentrum aller Achsen der Gummifeder-Branche darstellen. **Die Gruppe GKN investiert einen großen Teil ihres Budgets in die Bereiche Forschung und Entwicklung. Was bedeutet "Innovation" in Ihrem Sektor?**

In einem solchen Bereich, der dem Automobilsektor sehr nahe steht, Marktführer bedeutet vor allem Technologieführer zu sein. GKN weiss es und investiert deshalb sehr viel nicht nur in erstklassige Ausrüstung, sondern auch in Menschen: Unsere Teams sind sowohl qualifiziert, als auch motiviert und effizient, deshalb schaffen sie es, immer neue und bessere Produkte zu entwickeln.

Welche Innovationen hat Ihre Firma neulich vorgestellt?

Wir haben gerade ein neues höchst interessantes Projekt beendet. Es handelt sich um eine weiche Federung, die durch Beseitigung von Schwingungen die Abnutzung des Reifens deutlich vermindert und demzufolge auch die Kosten für den Endbenutzer.

Können Sie uns etwas über die neuen Produkte verraten, die sich zur Zeit in der Entwicklungsphase befinden?

Wir arbeiten gerade an Kompaktaglern, die mit einem kürzeren Produktionsverfahren hergestellt werden können, und die dem Kunden eine höhere Zuverlässigkeit gegenüber einem geringeren

Wartungsniveau anbieten werden. Wir vermuten, dass sie bis März 2007 auf den Markt gebracht werden können.

Seit eh und je stellt die Gruppe GKN die Kunden ständig in den Mittelpunkt ihrer Aktivität. Gerade durch sie, kommt es zu Ideen, die dann zu neuen Produkten und Lösungen führen. Wie handhabt Geplasmal die Beziehungen mit ihren Kunden?

Unsere Kunden werden immer häufiger ins Entwicklungsverfahren der Produkte hineinbezogen, teilweise so sehr, dass sie zu einem unerlässlichen Teil des Projekts werden und Ziele bzw. Strategien mit uns teilen. Um ihr Vertrauen und ihren Respekt zu gewinnen, dürfen wir vor ihnen keine Geheimnisse haben.

Welche sind die Phasen, die zur Entwicklung eines Neuprodukts führen, von der Planung bis zur Vermarktung?

Die zehn Steps, die von der Planung bis zur Vermarktung zu einem Neuprodukt führen, sind:

1. Anfrage
2. Vorprojekt
3. Finanzanalyse
4. Projekt
5. Herstellung des Prototypen
6. Feldversuche
7. Herstellung der Vorserie
8. Überwachung vom Verfahren
9. endgültige Finanzanalyse
10. Serienherstellung

Was bedeuten für Geplasmal Investitionen in die Qualität?

Auf diesem Markt ist es sehr schwierig, das Vertrauen der Kunden zu gewinnen, wobei es extrem einfach ist, es zu verlieren. Investitionen in die Qualität bedeuten, dass man sich keine Fehler erlauben kann, dass man wettbewerbsfähig im Hinblick auf Preise und Service ist, aber vor allem dass man in die Produktionsverfahren investiert, um die Defekte eines Produkts so weit wie möglich zu beseitigen.

Innovation, um die Führung zu erobern: Dies könnte der Slogan sein, der alle Tätigkeiten der GKN Axles Division kennzeichnet. Eine Schlüsselrolle für all das, was neue Produkte und neue Technologien innerhalb der neugeborenen Einheit der Gruppe Offhighway betrifft, wird von der GKN Geplasmal in Zaragoza gespielt.

Wir haben Andres Rodriguez getroffen, verantwortlich für das spanische Werk, der uns erklärt hat, wie jede einzelne von seiner Firma vorgeschlagene Lösung das Ergebnis einer geschickten Mischung aus technischen Kompetenzen, Forschung und Aufmerksamkeit für die Kundenbedürfnisse ist. **Herr Doktor Rodriguez, was wird im Werk Geplasmal in Zaragoza hergestellt?**

Hier in Spanien stellen wir Federachsen und Auflaufeinrichtungen für Straßenanhänger her. Es handelt sich um Produkte mit bestimmten Anwendungen, in die wir



Randy Newlin

Ein Blick auf die USA

Bei GKN Offhighway kümmert er sich um die Erwerbungen in den USA, während er bei GKN Axles zuständig für Vertrieb und Marketing ist. Also eine Schlüsselfigur, für die der globale Markt keine Geheimnisse hat.

Wieso hat GKN einen kleinen Fachbetrieb wie QDS Henschen erworben?

Bereits vor der Erwerbung hatte GKN Offhighway eine Handelsvereinbarung mit QDS Henschen für die Aktivitäten im Bereich von Naben und Achsen. Durch den Kauf der Firma hat sich GKN eine Steigerung der Erlöse und Gewinne gesichert.

Als Martyn Vaughan die Anlagen von QDS besichtigt hat, war ihm klar, dass die Welt der Federachsen auch der Offhighway interessante Entwicklungsmöglichkeiten hätte anbieten können.

Wie kann dieses Geschäft den Umsatz von GKN erhöhen?

Die Erwerbung brachte sofort eine Steigerung der Verkäufe und der Gewinne für GKN Offhighway mit sich.

Mittelfristig wird diese Erwerbung das globale Angebot der Achsen von GKN Offhighway erweitern, und der Firma einen Standort in Nordamerika bieten, der als Sprungbrett für die weitere Entwicklung der Aktivitäten dienen wird.

In wie fern wird die Erwerbung von QDS Henschen die

Fortsetzung auf Seite 3

Paolo Danzero

Ein mandeläugiger Partner

Die GKN Axles Division, die aus der GKN FAD Axles in Carpenedolo, der GKN Geplasmalmetal Axles in Zaragoza (Spanien) und der GKN Jackson Center (Ohio/USA) bestehende neugeborene Struktur von GKN Offhighway, setzt auf die Aufwertung der synergetischen Wirkungen zwischen den Firmen zur Optimierung der Produktionsverfahren. Eine Schlüsselrolle in der Gewinn- und Verlustrechnung der neuen Abteilung spielt die Erwerbung der für die GKN-Produkte verwendeten Bauteile. Viele dieser Komponenten werden auf dem chinesischen Markt beschafft. Paolo Danzero, zuständig für die Supply Chain von GKN Axles Division, berichtet über seine Arbeit und die Beziehung zwischen der Firma und dem chinesischen Markt.

Was bedeutet für die drei Produktionsstandorte die Optimierung der Supply Chain aus China?

Konkret steht das für eine Implementierung der gemeinsamen Logistik- und Beschaffungsvorgänge, wobei man die für einige Commodities bereits bestehenden Analogien nutzt, und die Materialströme aus China koordiniert und optimiert entwickelt. Auf diese Weise kann man die Anschaffungs- und Transportkosten reduzieren bzw. stabilere und langfristige Beziehungen mit den Lieferanten bilden. Anders ausgedrückt: Man spart Geld und verbessert den Kundenservice!

Von den drei Abteilungen ist die FAD in Carpenedolo sicherlich diejenige, die seit längerer Zeit mit China zusammenarbeitet, und die deshalb in der Lage gewesen ist, den anderen zwei die auf dem Ostmarkt gereiften Kauf-Best-Practices schnell zu übertragen. Einer der Schlüsselpunkte zur Entwicklung einer globalen Supply Chain aus China ist die Anwesenheit vor Ort – mit qualifiziertem Personal, der sowohl mit den lokalen Partnern als auch mit den Abteilungen Handelsbeziehungen unterhalten kann. In einem solchen Zusammenhang ist die Anwesenheit von Creation Chang - einem chinesischen Ingenieur mit einer langjährigen Erfahrung, der die Beziehungen von GKN Axles mit den lokalen Partnern pflegt - im GKN-Büro in Shanghai leicht zu verstehen.

Welche Materialien werden von GKN Axles aus China importiert? Welche Vorteile bieten chinesische Hersteller im Vergleich zu den westlichen Firmen?

Auf dem chinesischen Markt erwerben wir traditionelle Commodities und Erzeugnisse aus der Metall- und Maschinenbauindustrie. Chinesische Produkte weisen eine sehr hohe Qualität auf und kosten weniger als die westlichen.

Ostfirmen sind außerdem in der Lage, ein recht hohes Service-Niveau zu sichern, sowohl im Sinne der Flexibilität, als auch im Sinne der Reaktionsfähigkeit und Schnelligkeit der Antworten. Die bis jetzt gesammelten Erfahrungen haben uns nämlich gelehrt, dass chinesische Lieferanten eine viel ausgeprägtere Orientierung in Richtung Kundenzufriedenheit als die westlichen Unternehmen besitzen. Im Rahmen einer guten Beziehung stellt diese Eigenschaft einen weiteren Wettbewerbsvorteil für GKN und für unsere Kundschaft dar.

Wer sind die chinesischen Lieferanten von GKN Axles? Handelt es sich um große oder kleine Unternehmen?

GKN hat momentan Handelsbeziehungen mit immer mehr chinesischen Lieferanten. Es handelt sich um mittel-große QS 9000 und teilweise ISO-TS 16949 zertifizierte Privatunternehmen. Es geht also um Firmen, die sowohl in produktiver als auch in technisch-kommerzieller Hinsicht modern organisiert sind.

Wie entwickelt sich die Beziehung Kunde-Lieferant zwischen den chinesischen und den westlichen Unternehmen?

Ich glaube, dass wir gerade dabei sind, langsam den Stereotypen zu überwinden, gemäß dem chinesische Firmen nichts anderes tun, als von Dritten entwickelte Produkte zu kopieren. Die Partner von GKN sind in der Lage, einen hohen technischen Wert zu liefern. Immer häufiger werden sie von unseren Ingenieuren in die Erprobungsphase von Neu- bzw. Verbesserungslösungen einbezogen.

Welche sind die Hauptprobleme, auf die man stößt, wenn man chinesische Lieferanten und westliche Kunden koordinieren muss?

Die Zusammenarbeit mit chinesischen Partnern bringt eine Verlängerung der Lieferungskette mit sich. Jede Ladung braucht



nämlich mehr als einen Monat, um auf dem Seeweg vom Hersteller zu unseren Lagern zu kommen. Einerseits bedeutet das, dass man sich mit modernen MRP-Systemen und qualifiziertem Personal in den Bereichen Procurement und Production Planning ausrüsten muss, andererseits dass wir unsere Kundenbeziehungen im Hinblick auf die Nachfrage-Prognosen verstärken müssen. Was wie eine Schwäche aussieht, wird aber zu einem Vorteil: Indem man mit mittel- bzw. langfristigen Aussichten arbeitet, kann man Überraschungen und Zwischenfälle der letzten Stunde vermeiden, woraus ein besserer Service entsteht.

Kümmert sich GKN um die Sicherheit und Arbeitsbedingungen der Mitarbeiter der chinesischen Unternehmen, mit denen sie zusammenarbeitet?

Sicherheit bei der Arbeit und Einhaltung der ethischen Vorschriften sind unverzichtbare Werte für GKN. Aus diesem Grund richten wir uns ausschließlich an Lieferanten, die die entsprechenden Zertifizierungen besitzen, auch im Sinne der Umweltqualität und des Umweltschutzes. Keine Vereinbarung wird getroffen, wenn wir die Firmen unserer Ansprechpartner nicht persönlich besichtigt haben, um davon ausgehen zu können, dass Standards auf jedem Niveau und bei jeder Funktion gewährleistet sind, und dass deren Verhalten im Einklang mit unseren Werten steht bzw. unseren Ansprüchen entspricht.

Strategien von GKN in den USA beeinflussen?

Das Geschäft wird es GKN ermöglichen, als Hauptfigur den Markt der Federachsen und Naben zu betreten.

Wie wird das Unternehmen umgestaltet?

Die aktuelle Struktur wird als Tragwerk aller zukünftigen Entwicklungen verwendet. GKN hat bereits einen Operations Manager eingeführt, der sich mit Verfahren zur Vereinfachung und Effizienz-Zurückgewinnung im Produktionszentrum Jackson Center beschäftigt.

Der neue Produktionsstandort arbeitet außerdem eng mit seinen im Achsen-Bereich in Italien und Spanien tätigen Partnern zusammen.

Wann wird die Umgestaltung vollendet sein?

Die erste Phase der Umstrukturierung der Produktionseinheit Jackson Center ist fertig. Ihre Integration in die GKN-Welt geht weiter und wird innerhalb von fünf Jahren vollständig sein. Die Verbesserung der Prozesse hat angefangen und

wird sich mit der Zeit als Firmenstandard durchsetzen.

Wird sich die neugeborene GKN Jackson Center ausschließlich an den amerikanischen Markt wenden?

Absolut nicht. GKN hat bereits das Werk Jackson Center zu einem unerlässlichen Teil ihrer GKN-Offhighway-Abteilung gemacht, die im Bereich der Herstellung und Verteilung von Achsen in der ganzen Welt tätig ist. Das neue Unternehmen wird also seine Produkte in allen vier Kontinenten verkaufen.

Welche Aufgabe wird der Produktionsstandort Jackson Center haben?

Für GKN Offhighway wird Jackson Center ein äußerst wichtiges Produktionszentrum sein. Hier werden nur Naben, Achsen und Federn hergestellt, aber es gibt auch interessante Projekte zum Zusammenbau anderer für den amerikanischen Markt gedachter Produkte. Darüber hinaus wird Jackson Center das Vermarktungszentrum aller Produkte bleiben, die mit dem Torsionsbereich zu tun haben.

Zwei Worte aus China

Wir haben Ingenieur Creation Chang (siehe oben) gefragt, welche aus seiner Sicht die Hauptziele in der Leitung von chinesischen Gesellschaften sind, die als Lieferanten und Partner einer großen westlichen Gruppe arbeiten. «Investitionen in die Forschung und in die Qualität sind grundlegend, um bessere Produkte zu konkurrenzfähigen Preisen anbieten zu können, und ein immer fortgeschritteneres Logistiksystem auszuarbeiten, das es erlaubt, Bestellungs- und Lieferungsströme zu optimieren. Zurzeit arbeiten wir gerade an zahlreichen Projekten, die die Herstellung von Standard- und Sonder-Komponenten betreffen und für die Realisierung von neuen Produkten und Prototypen bestimmt sind.»

Creation Chang und Walter Rohregger - Präsident von GKN Asia & Pacific.





Die Gadget-Verteilung und die Musikeinlage der Kapelle von Carpenedolo.



OPEN DAY: die Feier war HIER!

Sonntag, den 16. Juli 2006: An diesem nach Sommer duftenden Tag hat in Carpenedolo der erste Open Day von GKN Axles stattgefunden. Ein besonderer Tag, an dem die Leute zu Hunderten durch die offenen Türe (Gitter) des Standorts reingekommen sind. Ein Tag, der auch dank der wertvollen Unterstützung des lokalen Verkehrsvereins möglich war. Viele haben die Einladung zur Besichtigung dieser alten FAD angenommen, die unter den Fittichen von England die vergangene Stärke wiedergefunden hat, und den wohl verdienten Ruhm einer soliden, starken und effizienten Firma in der kollektiven Vorstellungswelt neu erhobert hat. Man hat ungefähr 800 Besucher gezählt, wobei alle Mitarbeiter sich eingesetzt haben, um sie auf bester Weise zu empfangen. Vielleicht ist das der Grund, weshalb ein Mann, der rein zufällig in den Open Day gelangen ist, weil er sich gerade in der Gegend befand, auf die Idee gekommen ist, GKN Axles als eine „Firma, die umarmt“ zu bezeichnen.

WER VON DEN „UNSRIGEN“ DABEI WAR

Hier die Namen der Führungskräfte, die am Ereignis teilgenommen haben. Auf jeden Fall zu betonen, ist die Anwesenheit von Martyn Vaughan, dem englischen Manager der mehr als alle

The GKN Way - stilvoll in der Firma

Ist es überhaupt möglich, dass 40.000 aus mehr als 30 Ländern stammende Menschen, die verschiedene Erfahrungen gesammelt haben, unterschiedlicher Kultur sind und auf über 130 Standorte verteilt sind, wie ein einziges Team arbeiten können, die gleichen Ziele erreichen möchten und dieselben Werte teilen? Laut GKN ist dies nicht nur möglich, sondern stellt die *conditio sine qua non* zur Erreichung der Unübertrefflichkeit in sämtlichen Bereichen des Firmenlebens dar. Eine Unübertrefflichkeit, die nicht nur das Erzielen der wirtschaftlich besten Ergebnisse bedeutet, sondern auch die Schaffung eines Umfelds, wo die Arbeit angenehm und sicher ist, und wo Achtung und Respekt die Basis der Beziehungen mit Aktionären, Kunden und Lieferanten darstellen. Um diese ambitionierten Ziele zu erreichen, hat das Management von GKN ein Projekt namens The GKN Way - spricht „Der GKN-Stil“ -

gestartet. Es handelt sich um eine Reihe von Grundsätzen, deren Ziel die Regelung sämtlicher professionellen Beziehungen zwischen der Firma und all denen, die irgendwie mit ihr in Kontakt kommen, ist - d.h. Angestellte, Aktionäre, Mitglieder der Ortsgruppe, Kunden oder Lieferanten. Dies setzt sich in eine Reihe von Innenmaßnahmen um, die teilweise seit langer Zeit angewendet werden, teilweise absolut neu sind und in allen Standorten der Gruppe Ende 2006 vorgestellt wurden. Die ersten beziehen sich auf die Beachtung der berufsethischen Regeln in der Ausführung jeder Tätigkeit, die Einhaltung der Beschäftigungspolitik bzw. der Wettbewerbsgesetze, den Schutz der Privatsphäre und der Vorgänge, die mit der Mitteilung unfairer Verhaltensweisen seitens der Mitarbeiter zu tun haben. Die neuen Maßnahmen richten sich dagegen auf Elemente wie Naturschutz, Lieferantenverwaltung,

Kontinuität vom Business und Sicherheit im Arbeitsumfeld. Genau auf dieses letzte Thema konzentrieren sich gerade die Bemühungen der ganzen Gruppe: Ziel ist es, etwaige Unfälle innerhalb kürzester Zeit zu beseitigen. Damit investiert das Unternehmen nicht nur in die Sicherheit im Sinne der Technologie und der Ausbildung, sondern auch in die aktive Teilnahme aller Mitarbeiter. Alle werden aufgefordert, sämtliche in den verschiedenen Abteilungen vorgesehenen Schutzmaßnahmen zu treffen, bzw. zu kontrollieren, dass auch die Kollegen dasselbe tun. Den Mitarbeitern, die auch anonym etwaige unfaire Verhaltensweisen von anderen Angestellten - egal wie schwerwiegend sie sind - bekannt geben möchten, steht eine neue von einer Drittgesellschaft verwaltete Hotline, die jeden Tag rund um die Uhr funktioniert, zur Verfügung. Es ist natürlich keine

Fortsetzung auf Seite 5

anderen an die Ressourcen vom Standort in Carpenedolo geglaubt hat. Jeder Teilnehmer hat eine kleine Rede gehalten, wobei oft hervorgehoben wurde, wie wichtig es sei, eine fruchtbare Allianz zwischen der Firma und dem Gebiet zu schaffen und das Beschäftigungsrecht zu schützen.

Martyn Vaughan, Chief Executive GKN OffHighway

Domenico Traverso, Managing Director GKN Axles Division

Gianni Desenzani, Bürgermeister von Carpenedolo

Mario Ferrari, Präsident der „Pro Loco“ (lokaler Verkehrsverein)

Luigi Maninetti, Vizepräsident der Senatskommission für Industrie und Handel

Roberto Arturi, Referent für die Produktionsaktivitäten der Provinz Brescia

Enrico Mattinzoli, Referent für die Provinz Brescia



Mario Ferrari, Gianni Desenzani, Domenico Traverso, Martyn Vaughan.

SCHRITT FÜR SCHRITT DURCH DEN TAG

9.30-14.30: Führung durch die Fabrik. Die Besucher haben Infos über die Produktionsaktivität und Erläuterungen bezüglich der neuen auf die „Lean-Philosophie“ basierenden Umstrukturierung des Standorts bekommen.

10.30: Rede der örtlichen Behörde, danach Aperitif und Verkostung mit lokalen Produkten. Zur Organisation dieses geselligen Ereignisses haben das Verkehrsverein und die örtlichen Händler, die Wurstwaren, Salzgebäck, Kuchen, Eis, Kaffee, Obst, Wein und Getränke angeboten haben, aktiv beigetragen.

11.30-13.00: Neben weiteren Führungen, wurden Gadgets verteilt, während die Stadtkapelle der Atmosphäre einen fröhlichen Touch verlieh.

Dopo le 13.00: Die aus 50 Kindern zwischen sechs und zwölf Jahren bestehende Amadeus-Gruppe hat den Gästen wunderschöne Musik-Augenblicke geschenkt.



Die Führungen durch die Fabrik und die Verkostung mit örtlichen Produkten.

Für die, die bei GKN arbeiten, könnte es unmöglich klingen, doch die von den Besuchern am häufigsten gestellte Frage anlässlich des Open Days war: «Wofür braucht man eine Achse?»

stillschweigende Aufforderung zur Denunziation, sondern eine konkrete Art, um allen ein sicheres Arbeitsumfeld anzubieten, wo der Respekt gegenüber Maßnahmen und Menschen an erster Stelle steht. Der GKN Stil ist in den zwölf Versprechen zusammengefasst, die Firma und Mitarbeiter austauschen und die auf den Schautafeln an den verschiedenen Standorten aufgehängt sind. Alle Mitarbeiter der Gruppe haben außerdem ein Büchlein, wo die Hauptpunkte des GKN Stils zusammengefasst sind, und eine Pinnadel mit einer Hand, die das Firmenlogo festhält, bekommen. Die Botschaft, die aus diesen ungewöhnlichen sehr bedeutungsvollen Gadgets fließt, ist klar und ermutigend: Das Management glaubt fest daran, dass es sehr wichtig ist, Werte zu verbreiten, die die Arbeitsqualität und dementsprechend die Qualität aller anderen Lebensbereiche verbessern.

GKN

Living the Values the GKN WAY

VERSCHIEDEN SEIN GIBT AM SIE

Wir werden Sie durch Innovations- und Schulungsmöglichkeiten unterstützen. Sie können wir gemeinsam ein Spitzenunternehmen aufbauen und Kundenerwartungen der Spitzenklasse bereitstellen.

Wir helfen Ihnen, ihr ganzes Potential zu entwickeln. Die Anreizleistungen werden nicht gestoppt.

Wir sorgen für Sie, indem wir Ihnen eine sichere Arbeitsumgebung bieten.

Wir tun alles, was in unserer Macht steht, unseren Teil an schädlichen Umweltbelastungen zu minimieren.

Wir sind alle Teil einer größeren Gemeinschaft und wir werden einen positiven Beitrag für das Gemeinwesen leisten, dem wir angehören.

Sollten Sie ein Problem haben, haben wir Ihnen zu und behandeln das Gespräch vertraulich.

ALLE UND JEDER LIEBT AM GIBT

Ich teile GKN's Engagement beim Aufbau eines Spitzenunternehmens mit starker Kundenbindung. Ich beweise dieses Engagement durch meine Arbeit.

Ich respektiere immer die Rechte anderer Teammitglieder.

Ich setze meine Teammitglieder nicht Risiken aus und stehe jedem mit Rat und Tat zur Seite, der sich für den Unternehmenserfolg entsprechend anstrengt.

Ich verpflichte mich zu Ehrlichkeit und ordnungsgemäßen Verhalten zu allen Zeiten.

Ich weiß, dass ich Fehlverhalten melden kann und werde es, wo nötig, tun.

Ich werde helfen, die Umwelt zu schützen, und unterstütze Kommunen wie GfK.

Die sechs Versprechen, die an den Schautafeln hängen.

Profil eines Lean-Unternehmens

Ein Lean-Unternehmen zu sein, bedeutet, dass man nach höchster Qualität durch Beseitigung von Verschwendungen, Minderung von Verspätungen und Einschränkung der Gesamtkosten strebt. Um dieses Ziel zu erreichen, ist es notwendig, dass die Kultur der stetigen Verbesserung allen Mitarbeitern vertraut wird, denen die zufriedenstellende Aufgabe zusteht, die eigenen persönlichen Kompetenzen für einen gemeinsamen Zweck so weit wie möglich auszunutzen. Im Allgemeinen, ist der Drehpunkt des Lean-Systems die Zufriedenheit der Kunden und der Arbeiter, und kann deshalb nur erreicht werden, wenn die Produkte mit den richtigen Mengen, an den richtigen Standorten und unter angenehmen Bedingungen für alle Beteiligten hergestellt werden.



Das Kaizen Team für Service, Preisträger des Kaizen Awards 2006 (siehe Seite 7)

Die Fünf S

Die Methode der 5 S, deren Ziel die Verbesserung der Firmenaktivität ist, verdankt ihren Namen den Anfangsbuchstaben fünf japanischer Wörter, die genauso viele entscheidende Gebote ausdrücken.

Seiri: Ordnung und Beseitigung von überflüssigen Dingen
Seiton: Organisation und Anordnung der Arbeitsplätze

Seiso: Stetige Reinigung und Überprüfung der Arbeitsmittel

Seiketsu: Bezeichnung und Anwendung von angewandten Regeln und Standards

Shitsuke: Gründung eines Überwachungssystems und Überprüfung der Einhaltung von Regeln

> Bezüglich Lean

Verbesserung - Bada berichtet

«Die Lean Enterprise ist ein organisatorisches Modell, das meiner allgemeinen Denkweise, insbesondere meiner Idee zur Leitung eines Standorts, entspricht». Auf diese Weise beginnt der Bericht von Olugbenga Bada, Site Continuous Improvement Leader (SCIL) bzw. Leiter aller Tätigkeiten, die auf die „stetige Verbesserung“ orientiert sind, die nun seit einigen Monaten das entscheidende Gebot des Werks in Carpenedolo darstellt. Mit seinem praktisch perfekten Italienisch - was nicht zu unterschätzen ist, wenn man bedenkt, dass der neue SCIL aus Nigeria kommt - erklärt er dann aus welchen Gründen er zu einem überzeugten Vertreter dieser Methode geworden ist, die zuerst von den japanischen Toyota-Werken - den unbestrittenen Gründern - angewendet wurde. «Ordnung, Disziplin, Sauberkeit, keine Verschwendungen», sagt Bada, «das macht ein Lean-Unternehmen aus. Der gesunde Menschenverstand, vor jeglicher Management-Theorie, zeigt, dass, wenn man alle diese Kriterien anwenden würde, die Arbeit leistungs- und qualitätsmäßig automatisch besser laufen würde, und befriedigender für die einzelnen Mitarbeiter wäre. Um die wirkungsvollste Anwendung des Lean-Systems zu lernen, ist Bada auf Verlangen der Firma sowohl in den USA als auch in England gewesen. Jetzt untersteht ihm die Leitung aller Aktivitäten der stetigen Verbesserung im Bereich der Achsen bei GKN FAD, unter anderen der „Kaizen Ereignisse“, Arbeitsgruppen die sich für einige Tage um die Umgestaltung der Abteilungen kümmern, wo sie sich gemäß dem Grundsatz der „Fünf S“ (siehe Tafel) einsetzen, der z.B. zur Verminderung von Verschwendungen und zur Organisation der Arbeit im wahrsten Sinne des Wortes auffordert. «Zuerst wird die Theorie vorgestellt und analysiert, danach geht man zur Praxis über. Ich bin der Meinung, unsere ersten Erfahrungen sind auch für die Teilnehmer stimulierend gewesen, da wir insbesondere aufs Thema der Risiken im Arbeitsumfeld eingegangen sind:



Beurteilungen und Strategien zur deren Beseitigung. Die Anwesenden schienen begeistert von der Einfachheit zu sein, mit der man sich auf gewisse Probleme konzentrieren kann, um dann die richtigen Lösungen zu finden». Mit der Unterstützung der Abteilungsleiter, Bada beschäftigt sich auch mit den „Kaizen Teams“, «Treffen, die allen Mitarbeitern - sowohl Arbeitern, als auch Angestellten - erlauben, ihre Ideen über die auszuführenden Eingriffe zur globalen Verbesserung der Arbeitsaktivität zum Ausdruck zu bringen», erklärt Bada. Also ein Sprachmittel für all die, die zum Leben der Firma beitragen. Ein Lean-Unternehmen zu sein, bedeutet, dass man nach höchster Qualität durch Beseitigung von Verschwendungen, Minderung von Verspätungen und Einschränkung der Gesamtkosten strebt. Um dieses Ziel zu erreichen, ist es notwendig, dass die Kultur der stetigen Verbesserung allen Mitarbeitern vertraut wird, denen die zufriedenstellende Aufgabe zusteht, die eigenen persönlichen Kompetenzen für einen gemeinsamen Zweck so weit wie möglich auszunutzen. Im Allgemeinen, ist der Drehpunkt des Lean-Systems die Zufriedenheit der Kunden und der Arbeiter, und kann dann nur erreicht werden, wenn die Produkte mit den richtigen Mengen, an den richtigen Standorten und unter angenehmen Bedingungen für alle Beteiligten hergestellt werden.

> Bezüglich Lean

Hier spricht Sharon Nash



«2003 hat unsere Reise in die Lean Enterprise angefangen - ein harter, täglicher Einsatz zur Verbesserung des Arbeitsumfelds, der Arbeitsweise und der Aufmerksamkeit gegenüber den Kunden. Leider hat Unidrive im Laufe des Jahres 2006 einen großen Teil des Business verloren und musste mit einer Kürzung der Arbeitskräfte um 25% klarkommen (jetzt sind die Mitarbeiter 330). Das an die Zukunft orientierte optimistische Team ist sich der Notwendigkeit bewusst, dass man im Sinne der „stetigen Verbesserung“ weitermachen muss, und hat sich dementsprechend angestrengt. 2007 wird es also weiter die Lean-Philosophie anwenden, fürs Erste durch die Konzentration auf eine höhere Produkt- und Verfahrensqualität, vor allem im Hinblick auf die Sicherheit. Das ist aber nicht alles. Man wird sich auch bemühen, die Lean-Kriterien auf die das Business unterstützenden Aktivitäten auszudehnen - wie eben von der japanischen Methode vorgesehen. Die Beteiligung der Menschen durch Kaizen-Aktivitäten und besser organisierte, häufigere, effizientere Kaizen-Teams kann nichts anderes bewirken, als das ganze Business zu steigern. Ein Team, das harmonisch und mit einem bestimmten Ziel arbeitet, kann sich nämlich als entscheidend für die Verbesserung durchsetzen - nichts anderes».

Links, Sharon Nash, Managing Director von Unidrive PTY (Melbourne - Australien). Rechts, die nach den Grundsätzen der Lean Enterprise umstrukturierte Abteilung.

Die Unidrive Pty Ltd hat ihren Sitz in Melbourne, Australien, und gehört zu GKN Driveline. Es handelt sich um eine Gesellschaft, die seit 1952 auf dem Automotive-Markt tätig ist und der australischen Industrie Komponenten liefert. Zu ihren Hauptkunden zählen General Motors Holden, Dana, Mitsubishi, Toyota, General Motors in den USA und GKN Driveline North America. Unidrive besitzt 3 Produktionsstandorte, wo Komponenten warm geschmiedet, verarbeitet und zusammengebaut werden. 2001 hat GKN die Mehrheit ihrer Aktien erworben.



2006: ein Jahr belohnter Bemühungen

Bei der GKN Axles in Carpenedolo dreht sich nicht alles nur um Arbeit und professionellen Einsatz, sondern auch um die feierlichen Augenblicke, die am Ende eines durch großartige Ergebnisse und wichtige Neuheiten gekennzeichneten Jahres 2006 kommen. Am 22. Dezember, dem letzten Tag vor den Weihnachtsferien, haben sich alle Mitarbeiter im Pfarrtheater von Carpenedolo versammelt, um die traditionellen Glückwünsche auszutauschen und den Stand der Dinge im gerade vergangenen Jahr auf den Punkt zu bringen, wobei sie die wichtigsten Ereignisse der einzelnen Monate Revue passiert und die Unternehmungen für das neue Jahr angekündigt haben. Highlight des Tages war die Zuerkennung der Kaizen-Preise und der Kaizen-Trophäe. Diese wurden den Leuten und den Arbeitsteams verliehen, die im Laufe des Jahres erfolgreiche Ideen zur Verbesserung der Arbeits- und Produktqualität vorgeschlagen und umgesetzt haben. Der institutionelle Teil des Tages wurde mit einer kurzen Debatte beendet, bei der alle die Möglichkeit hatten, den Managern Fragen zu stellen. Danach schlug die Stunde des Trinkspruches und eines improvisierten Tischfußball-Tourniers, an dem die Sportlichsten mit Begeisterung teilgenommen haben.

Die Preisträger

KAIZEN-PREISE

- Realisierung der Kaizen-Tafel: Franco Fezzardi/Lorenzo Bortolotti
- Verbesserung der Ausrüstung auf Drehmaschine: Salvatore Donnarumma
- Verbesserung der Ergonomie der Montagestelle Naben 8 Bohrungen: Massimo Pedercini
- Verbesserung für den Zusammenbau der Bogieaggregate: Angelo Pasotti
- Herstellung eines einstellbaren Schweißbisches für Lenkachsen: Nunzio Astuto
- 5 S für Stenzen und Regale in der Druckerei: Bruno Zaninelli
- Sonderverpackung für Bogieaggregate, um deren Beladung bzw. sicheren Transport zu vereinfachen: Pierino Visani

KAIZEN AWARD

- Für die höchste Anzahl von im Laufe des Jahres vorgeschlagenen pro-Kopf-Ideen: KAIZEN TEAM SERVIZI

SONDERPREISE

- Golden Award – für die Herstellung einer Muster-Achse GOLD für die EIMA 2006: Andrea Magalini
- John Deere Award – für die Führung des JOHN-DEERE-Projekts: Daniele Consolati



Zwei der Preisträger: Lorenzo Bortolotti und Angelo Pasotti.

(Ungefähr) 300 Kilometer von London

Seit mehr als einem Jahr hat GKN FAD ihre Zusammenarbeit mit anderen GKN Unternehmen verstärkt. Unter diesen die GKN Walterscheid Belgien, effiziente "Dependance", die zwischen Büros und Lagern ungefähr 40 Mitarbeiter zählt und die GKN FAD Ersatzteile in Belgien und Frankreich verteilt. Alex Vanhees, in seiner Rolle als Branch Manager, erzählt uns, dass diese Struktur eine Kundschaft anspricht, die aus kleinen und mittelgroßen Herstellern besteht. Ungefähr 25% davon kümmern sich um die Ausrüstung für Hoch- und Straßenbaustellen, während die restlichen aus dem landwirtschaftlichen Bereich kommen. Die Stärken des Unternehmens sind u.a. die vielseitige

Produktpalette, die Lage, deren strategische Besonderheit schon Julius Cäsar aufgefallen war, und - nicht zuletzt - die technische Kompetenz der Mitarbeiter und ihre beneidenswerte Beherrschung verschiedener Sprachen.

ORGANISATION

Der dem Vertrieb gewidmete Teil ist in 3 Bereiche geteilt: „Driveline Shafts & Agmaster“, „Hydraulik“, „Service & Vertrieb Frankreich“. Jeder einzelne Bereich hat einen eigenen Customer Service, an den sich die Kunden nicht nur für Aufträge, sondern auch für technische Beratung wenden können. Gemeinsame Bereiche

sind die Logistik und die Verwaltungsdienste, die über einen Financial Controller koordiniert werden.

ZAHLEN

- 24: Stunden für eine Lieferung in Belgien
- 48: Stunden für eine Lieferung in Frankreich
- 95%: pünktlich ausgeführte Aufträge
- 4.000.000: Wert in Euro der in einem Jahr verkauften Ersatzteile (35% des Umsatzes)
- 16.000: zur Zeit in einem Jahr verkaufte Artikelnummern

In Sachsen um den Stand der Dinge auf den Punkt zu bringen

Im letzten Oktober hat in Dresden die zweite Konferenz von GKN Offhighway stattgefunden, an der das Abteilungsmanagement mit dem Chief Executive Martyn Vaughan teilgenommen hat. Ziel dieses Treffens war es, den Stand vom Business zusammenzufassen, wobei die Aufmerksamkeit auf das bis 2009 umzusetzende ehrgeizige Wachstumsprojekt gelenkt wurde. Die Prognose sieht vor, dass man innerhalb dieser Frist eine Halbe Million Pfund umsetzt. Nach der während der Konferenz deutlich zum Ausdruck gebrachten Absicht, will man die Firma zu einem unbestrittenen Führer machen, vor allem dank der technologisch fortgeschrittenen (und über dem Standard liegenden) Produkte und Lösungen, die sich auch aufgrund ihres hervorragenden Preis-Leistungsverhältnisses durchsetzen können. Das ist aber nicht alles. Alle Führungskräfte möchten solide auf Vertrauen und Kontinuität basierende Beziehungen mit globalen Lieferanten und Kunden schaffen, sowie den Mitarbeitern eine gute Qualität des Arbeitslebens gewährleisten, auch durch die Anwendung vom Lean-System (siehe dazu Bericht auf Seite 6). Zu den interessantesten Beiträgen zählt der vom Einkaufsleiter Europas und Südamerikas für Futter- und Erntemaschinen der John-Deere-Gruppe, der unterstrichen hat, wie wichtig die Zusammenarbeit mit GKN für die Weiterentwicklung beider Konzerne seiner Meinung nach ist.



> Stückchen und Häppchen

Der Prinz der Prinzipien

Politiker, die die Stimme erheben (ab und zu sogar gewalttätig werden) anlässlich Parlamentssitzungen, Sportler, die fluchen oder aggressiv werden, selbst wenn sie sich vor Fernsehkameras befinden und ihr Bild in die ganze Welt getragen wird, Tenorsänger, die die Bühne inmitten einer Oper verlassen, Führungskräfte, Angestellte und Arbeiter, die im Firmenalltag ihre große oder geringe Macht ausnutzen... Alle fühlen sich gerechtfertigt, mehr oder weniger eklatante Gesten im Namen eines Prinzips auszuüben. Ist es aber immer sinnvoll, angesichts jedes kleinen Unrechts bzw. jeglicher bedeutungslosen Polemik schlecht zu reagieren, nur weil man daran appelliert?

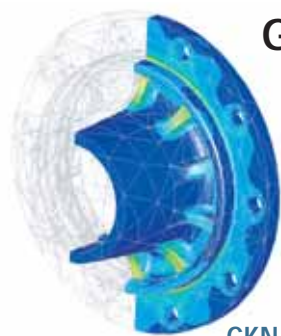
Sind wir sicher, dass eine Verlangsamung der Produktion bzw. eine Verminderung der Bemühungen bei der Arbeit, weil der Chef einen angeblich ungerechten Verweis erteilt hat, ein Recht oder zumindest eine gute Antwort sind? Sind wir sicher, dass eine unangenehme Atmosphäre zu Hause, bei der Arbeit, dort, wo man die Freizeit verbringt, im Namen der Verteidigung von unwichtigen Ideen, dazu beitragen kann, sich durchzusetzen bzw. stark und erfolgreich zu erscheinen? Nein, sicher sind wir nicht, denn es ist offensichtlich, dass solche Verhaltensweisen mit denen eines Autofahrers zu vergleichen sind, der einen Wagen in Gegenrichtung kommen sieht, aber nicht zur Seite

fährt, weil der andere im Unrecht ist, und er Recht hat. Innerhalb einer Firma, wo man einen großen Teil des Tages verbringt, gilt immer der „Prinz der Prinzipien“, d.h. die Regelung des eigenen Handelns nach gesundem Menschenverstand, der definitionsgemäß empfiehlt, Auseinandersetzungen, Unzufriedenheiten und Stellungnahmen zu vermeiden, soweit sie nicht streng notwendig sind. Und notwendig sind sie nur sehr selten, wenn man daran denkt.

Alessandro Bolla,
content and communication manager, partner Soluzioni S.r.l.



Viele sind stark, nur eine ist aus Stahl.



GKN AXLES: Auf jedem Feld die beste Leistung.

Wenn das Spiel schwer wird, beginnen die Harten zu spielen. Und zu gewinnen. Deswegen entscheiden sich immer mehr Kunden für die Achsen von GKN AXLES: Denn die Stahlnabe ist die beste Lösung für alle in der Landwirtschaft eingesetzten Maschinen und Anhänger, die schwersten Beanspruchungen stand halten müssen. GKN AXLES: Die Achsen mit der berühmten Stahlnabe meistern die härtesten Prüfungen.

GKN AXLES - GKN FAD S.p.A. - Viale S. Maria, 76 - 25013 Carpenedolo (BS) Italy
tel +39 030 99861 - fax +39 030 9986234 - www.gknaxles.com - info@gknaxles.com

