



REHAU AG + Co Auswahl eines ME-Systems für die REHAU AG + Co

Bild: © REHAU AG + Co

> *Als direkter Zulieferer der Automobilbranche steht REHAU sehr komplexen Herausforderungen gegenüber. Dank der Unterstützung des FIR ist es uns gelungen, ein komplexitätsreduzierendes sowie zukunftsfähiges ME-System zu finden.* <

Helmut Ansorge, Mitglied des Automotive Executive Boards bei REHAU

Ausgangssituation

Die REHAU-Gruppe ist ein im Familienbesitz befindlicher, international tätiger Polymerverarbeiter mit deutschen Wurzeln und beschäftigt weltweit rund 20 000 Mitarbeiter. Insgesamt ist REHAU in die fünf Divisionen *Automotive*, *Building and Infrastructure Solutions*, *Furniture Solutions*, *Window Solutions* und *Industrial Solutions* unterteilt.

Das Projekt war bei der deutschen Tochter REHAU AG & Co in der Division *Automotive* verortet. Das Produktportfolio beinhaltet High-End-Lösungen in den Bereichen *Bumper*-, *Exterior*-, *Air*- und *Water*-sowie *Sealing-Systems*, wobei in diesem Auswahlprojekt insbesondere der Fokus auf der Produktion von Bumper-Systemen bzw. Stoßfängersystemen gelegen hat.

Die in der Division vorhandene Systemlandschaft basiert zum Großteil auf Legacy-Anwendungen. Die Systeme beruhen, historisch gewachsen und

nicht inhaltlich begründet, auf unterschiedlichen technologischen Plattformen, Programmiersprachen und Datenstrukturen. Die einzelnen Anwendungen werden dabei immer weniger an neue Anforderungen angepasst und adaptiert, die Systeme sind zudem stark untereinander verflochten.

Dezentrale Systeme sind auf lokale Individualisierungswünsche ausgerichtet, was sich in einer abweichenden System- und Prozessausprägung je Standort widerspiegelt. Das bestehende Systemgefüge grenzte die weiteren Entwicklungsmöglichkeiten stark ein, insbesondere im Hinblick auf die stetig zunehmenden Kundenanforderungen. Gleichzeitig stellt sich REHAU der großen Herausforderung einer individuellen Serienproduktion hin zu Losgröße 1 im Kontext Industrie 4.0 bzw. Smart Factory. Aus diesen Überlegungen heraus wurde die strategische Leitplanke „Structure follows process“ für den MES-Auswahlprozess abgeleitet.



Bild: © REHAU AG + Co

REHAU AG + Co

Branche:	Polymerverarbeiter, u. a. in der Automobilzulieferbranche
Produkte:	Produkte in den Bereichen <i>Bumper-, Exterior-, Air- und Water-</i> sowie <i>Sealing-Systems</i>
Umsatz:	3,3 Mrd. Euro (2015 durch die REHAU Gruppe)
Mitarbeiter:	ca. 20 000 (2015)
Standort:	Verwaltungszentrale in Muri bei Bern in der Schweiz; Verwaltungsstandorte in Rehau und Erlangen-Eltersdorf; Verkaufsbüros, Werke, Verwaltung und Logistikcenter in Deutschland u. a. in Brake, Feuchtwangen, Ingolstadt, Schwarzenbach, Viechtach sowie international in Frankreich, Mexiko, Österreich, Spanien, Südafrika, Tschechien, Ungarn, USA.

Schwerpunkte im Projekt

Der Fokus des Projekts lag in der Auswahl eines ME-Systems, mit dessen Hilfe die Restrukturierung der Prozessorganisation zur standortübergreifenden Komplexitätsreduzierung in den Fertigungs- und Montagebereichen der Sparte REHAU Automotive vollzogen werden sollte.

Die langfristige Sicherung bzw. der zukünftige Ausbau der Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens sowie die Ausnutzung der zahlreichen Potenziale einer „Smart Factory“ bzw. von „Industrie 4.0“ waren die wesentlichen Initiatoren, die bestehende, individuelle REHAU-Systemlandschaft durch eine zukunftsfähige, ganzheitliche MES-Lösung abzulösen. Speziell in diesem Punkt suchte REHAU ein System bzw. einen Systempartner, welches bzw. welcher den angestrebten, hochinnovativen Zielsetzungen gewachsen sein sollte.

Innerhalb der Systemlandschaft bestehen große Unterschiede im Ausprägungsgrad von relevanten (Teil-)Prozessen, welche im Wesentlichen nicht auf in der Praxis bestehende Industriestandards ausgelegt sind. Die Zielsetzung war hier eine Harmonisierung und Standardisierung der Prozesse. Dies beinhaltete auch definierte, unterschiedliche Prozessausprägungen, um unterschiedlichen Rahmenkonditionen gerecht zu werden. Gleichzeitig musste sichergestellt sein, dass eine Neuausrichtung an vorherrschenden Industriestandards nicht zu einem Wissensverlust führen würde. Prozesse, die einen eindeutigen Mehrwert generieren, müssen auch in einer neuen MES-Lösung erhalten werden.

Vorgehensweise und Ergebnisse

Für eine erfolgreiche Auswahl eines ME-Systems wurde das 3PhasenKonzept des FIR zur prozessorientierten Analyse, Auswahl und Einführung von IT-Systemen angewendet.

In einem ersten Strategie-Workshop zur Definition der übergeordneten Projektziele mit dem gesamten Lenkungsreis des Auswahlprojekts wurden strategische Leitplanken festgehalten. Es folgten eine umfangreiche Prozess- und IT-Analyse anhand intensiver Workshops in verschiedenen Produktionswerken sowie in einem Montage- und Logistikcenter. Diese dienten u. a. als Basis für die Identifikation von Verbesserungspotenzialen. Im nächsten Schritt wurde auf Basis der vorhergegangenen Analyse eine zukünftige, standardisierte Prozessstruktur inkl. korrespondierender IT-Unterstützung konzipiert.

In der 2. Phase des Auswahlprozesses wurde ein Lastenheft anhand der VDI 5600 zur Festlegung der unternehmensweiten MES-Anforderungen erstellt, worauf basierend eine Marktrecherche zur sukzessiven Eingrenzung der potenziellen Systemanbieter durchgeführt wurde. Als Ergebnis daraus wurde in insgesamt fünf Vor-Ort-Präsentationen der favorisierte Systemanbieter durch die REHAU-Mitarbeiter anhand klar definierter Kriterien/Systemfahrpläne bewertet und ausgewählt.

Auf dieser geschaffenen, eindeutigen Vergleichsbasis konnte REHAU den für sich passenden MES-Anbieter auswählen. Die Begleitung der Vertragsverhandlungen mit dem ausgewählten MES-Anbieter bildete den erfolgreichen Abschluss des Auswahlprozesses.