



## Im Gespräch | Ing. Rudolf Mark, Mark Metallwarenfabrik GmbH

Das Werk mit der eigenen Autobahnabfahrt im Bezirk Kirchdorf ist Arbeitsstätte für 270 Menschen aus der Region. Im Gespräch mit DI (FH) Thomas Eder, Manager des Automobil-Clusters erklärt Ing. Rudolf Mark, Geschäftsführer der Mark Metallwarenfabrik GmbH, womit das Unternehmen die Autohersteller seit Jahren und in Zukunft überzeugt.

**Welche Kerntechnologien bietet Mark an und welche Bedeutung haben Ihre Produkte in der Automobilindustrie?**

Kein europäisches Auto fährt ohne Teile von Mark. Unsere Kerntechnologien sind Präzisionstiefziehteile, die z.B. in ABS- und Bremssystemen oder Airbags verbaut werden. Unsere Hauptkundengruppe liegt im Bereich der Tier1 Lieferanten.

Wir haben eine sehr feste Position. Als wir in die Automobilindustrie einstiegen, hatten wir nur einen großen Mitbewerber in Deutschland. Unser Ziel war, die Distanz zu diesem stark zu verringern. Das ist uns gelungen, denn mittlerweile konnten wir unseren Umsatz von 27 auf 43 Mio. Euro steigern. Wir werden von der Automobilindustrie nicht nur wahrgenommen sondern gesucht und sind von unseren Hauptkunden als preferred Supplier eingestuft.

**„Kein europäisches Auto fährt ohne Teile von Mark!“**

Das bringt automatisch den Zugang zu Projekten der OEMs bereits in der Entwicklungsphase – ein enormer Vorteil!

**Wie hat sich die Auftragsituation seit der Krise entwickelt, was sind seither die Herausforderungen?**

Die Krise war für uns ein Treiber. Wir mussten den Aufwand in der Produktherstellung verringern. Mit diesem Produktivitätsprogramm, dem wir den Namen „Mark2010“ gaben, haben

wir schon vor der Krise begonnen. Wir definierten sieben Prozessfelder, die wir - top-down-gesteuert - mit den Mitarbeitern genau unter die Lupe genommen haben.

Ich denke, dass die erwartete Abschwächung der Wirtschaft die Autoindustrie diesmal nicht so stark treffen wird. Die Tier1 Lieferanten fahren alle ihre

Produktion auf Vollgas und die OEMs verlangen von den Zulieferern eine Kapazitätssteigerung von 15 Prozent im nächsten Jahr. Allerdings gibt es einen Einbruch im LKW-Sektor. Bei manchen zeichnen sich Rückgänge von 50 Prozent ab.

**In Ihrem Unternehmen haben Sie vor einiger Zeit eine eher ungewöhnliche Optimierung in der Lagerhaltung vorgenommen. Wie sah die aus?**

Wir haben die gesamte Logistik in unsere frühere Liegenschaft abgesiedelt, um hier in dem neuen Werk Produktionsfläche zu schaffen. Neu zu bauen war 2009 zu riskant und mit dieser Übergangslösung konnten wir Zeit gewinnen. Das war ein Entschluss, der operativ nicht optimal, aber finanziell sicher war.

**Mark Metallwaren erzeugt nicht nur Autozuliefererteile. Auch Sicherungssysteme, Scharniere, Teile für Schuhe uvm. kommen von Mark. Wie passen Sie eine Produktions-Optimierung im Einzelbereich an die gesamte Produktion an?**

Man muss immer das Gesamte im Auge haben. Die strengen Zertifizierungen der Autoindustrie lassen sich gut auf die anderen Bereiche übertragen. Das macht uns auch für andere Partner außerhalb des Automobilbereichs sehr attraktiv. Wer in der Autobranche das Vertrauen der OEMs genießt, wird automatisch als zuverlässig gesehen.

### Wie passieren Verbesserungsprozesse bei Mark? In ständigen kleinen Schritte oder durch große Umwälzungen?

Es gibt beides. Die Abteilungen sind kreativ und wir belohnen diese Ideen auch. Es wird nicht eine Einzelperson auf's Podest gestellt, sondern die Gruppe, aus der die Idee kommt, erhält eine Prämie, die wiederum für teambildende Aktivitäten verwendet wird. Große Projekte, wie Mark2010 werden von oben gesteuert. Aber die Vielzahl der kleinen Ideen ist ebenso wichtig!

### Welche Methoden verwenden Sie bei der Optimierung Ihrer Prozesse?

Wir arbeiten mit PENGs (Processengineers). Das sind junge Leute, die bestimmte Prozesse unter einer klaren Aufgabenstellung betrachten. Wenn ein Ist-Zustand in einem Prozess nicht passt, dann kümmern sich die PENGs so lange darum, bis der Soll-Zustand erreicht worden ist. Diese jungen (neuen) Leute kommen hauptsächlich aus der KTLA, das ist unsere HTL in Kirchdorf, die Lehre mit Matura verbindet. Das System funktioniert hervorragend, denn die Jungen lernen bei uns im Betrieb und werden mit dem vertieften Fachwissen der HTL von uns übernommen. Es ist ein Vergnügen, zu beobachten, wie kreativ und motiviert die jungen Menschen an die Aufgaben herangehen. Sie sind auch im Betrieb sehr gut akzeptiert. Diese Ausbildungsform ist für uns nicht kostenlos, aber das Wissen, das wieder ins Unternehmen zurückfließt, ist ein Vielfaches wert!

### Wer kümmert sich um die Umsetzung von Optimierungsideen?

Dafür ist der Bereichsleiter zuständig. Die Mitarbeiter können Ideen in Formulare eintragen. Diese werden vom Bereichsleiter weitergeleitet und auch zur Umsetzung gebracht. Für Spezialfälle haben wir eine SOKO eingesetzt. Zuletzt hatten wir das Problem, dass ein bestimmter Produktionsbereich nicht recht in Fahrt kam. Die SOKO bekam von mir alle Freiheiten (auch finanziell), um den Prozess auf Leistung zu bringen – mit phantastischem Erfolg innerhalb von nur vier Wochen! Wir haben die Probleme nicht in der betroffenen Abteilung gelassen sondern Mitarbeiter aus allen Bereichen haben sich an einen Tisch gesetzt und gemeinsam Lösungen gesucht. Das hat den Teamgeist im Haus sehr positiv beeinflusst.

### Wie viele Ideen bringen Ihre Kunden in den Optimierungsprozess mit ein?

Hier sind wir sehr kundengetrieben. Unsere Kunden führen regelmäßig bei uns Produktions- und Prozessaudits durch, die für uns Lernprozesse mit Profit sind. Auch das Kostenpotenzial ist ein wichtiges Thema. Eine Kostenoptimierung, die durch ein Audit angeregt wird, wird meist zu gleichen Teilen aufgeteilt, sodass beide Seiten davon profitieren. Auch wir veranlassen natürlich unsere Lieferanten zu Optimierungsprozessen.

### Spielt das Thema Wissensmanagement in Ihrem Betrieb eine Rolle?

Ja, das ist bei uns in der „MARKademie“, unserem Ausbildungsprogramm angesiedelt. Zusätzlich haben wir softwaregestütztes Wissensmanagement, das wir über zwei Jahre lang aufgebaut haben und jetzt mit großem Erfolg betreiben. Über dieses Ausbildungs- und Wissenssystem werden auch unsere Mitarbeiter zu den Schulungen des Automobil-Clusters geschickt. Die sind für uns besonders wichtig, weil hier aktuelles, fundiertes und speziell automotives Wissen vermittelt wird.

### Welche Chancen sehen Sie angesichts des Vorranges der Leichtbauweise für Autoteile aus Metall?

Ich sehe sehr positive Chancen, denn die Verbindungstechnik für zerlegbare Teile muss auch beim Materialmix aus Metall sein. Deshalb beschäftigen wir uns intensiv damit, welches das passende Metall für welche Verbindungen sein kann. Tiefziehteile sind durch ihr Leichtgewicht prädestiniert dafür. Unser Ziel ist, den Standard für Verbindungselemente (über die Autoindustrie hinaus) zu bestimmen. Derzeit arbeitet man mit Adaptierungen. Wir wollen aber NEUE Produkte zum Verbinden entwickeln. Dazu werden wir uns der Leichtbau-ERFA-Runde des Automobil-Clusters anschließen, um die Bedürfnisse der Leichtbaukonstrukteure kennen zu lernen.

### Kann Oberösterreich das hohe Niveau als Zulieferland halten? Wer wird uns in nächster Zeit qualitativ überholen?

Nur mit traditionellen Produkten werden wir auf Dauer nicht mehr punkten. Wir müssen unsere Produkte anpassen und weiterentwickeln. Was auf alle Fälle in Oberösterreichs Automobilin-

dustrie fehlt, ist der Elektroniksektor. Hier steht das größte Wachstum in der Autobranche bevor. Der Automobil-Cluster kann nur darauf hinweisen, dass das Geschäftsfeld Elektronik schlecht besetzt ist und er kann auch die Netzwerke fördern, in denen sich Stärken entwickeln können.

Dass Massenproduktion in Billigländer abwandert, kann man nicht verhindern, aber Oberösterreich darf hier nicht aufgeben. Wir haben die Geisteskraft, um uns neu zu positionieren und weiter zu entwickeln. Wir werden die Produktion nicht verlieren, solange wir so gute Ingenieure und Kompetenzen haben.

### Als Beiratssprecher des Automobil-Clusters (AC) kennen Sie das Netzwerk gut. Wie schätzen Sie das Potenzial der engen Zusammenarbeit der Partnerunternehmen ein?

Wie gesagt, in Oberösterreich haben wir ein großes Potenzial, weil wir gute Kräfte haben. Und das Netzwerk macht uns stark. Aber wir müssen auch versuchen, Leitbetriebe für zukünftige Technologien nach Oberösterreich zu bringen. Dann entstehen rundher-



um automatisch auch Zulieferfirmen. Mit Einrichtungen wie der FH Hagenberg haben wir ein optimales Ausbildungsangebot für solche Berufsfelder. Es müssten nur einige Firmen gemeinsam die Initiative ergreifen und neue Produkte entwickeln. Dafür wäre auch das Netzwerk des AC gut geeignet. Das Clustermanagement muss dabei eine treibende Rolle für die Zusammenarbeit einnehmen.

## Impressum

Der Automobil-Cluster ist eine Initiative der Länder Oberösterreich und Salzburg. Die Träger des Automobil-Clusters sind die Clusterland Oberösterreich GmbH und die Innovations- & Technologietransfer Salzburg GmbH. Medieninhaber (Verleger) und Herausgeber: Clusterland Oberösterreich GmbH, Redaktionsadresse: Hafencapellstraße 47 – 51, 4020 Linz, Telefon: +43 732 79810 – 5084, Fax: +43 732 79810 – 5080, E-Mail: automobil-cluster@clusterland.at, www.automobil-cluster.at. Für den Inhalt verantwortlich: DI (FH) Werner Pammlinger, MBA. Redaktion: DI (FH) Thomas Eder, Mag. Susanne Ringler. Grafik/Layout: Agentur Timber, www.timber.at. Bildmaterial: Archiv Automobil-Cluster OÖ, Archiv Manfred Jerzembek, Lecapell System Leder GmbH, pixello.de, Fanuc Robotics Deutschland GmbH, procon Unternehmensberatung GmbH, FH OÖ Forschungs & Entwicklungs GmbH, Six Sigma Austria, WFL Milliturn Technologies GmbH & Co. KG, BMW Motoren GmbH. Gastbeiträge müssen nicht notwendigerweise die Meinung des Herausgebers wiedergeben. Alle Angaben erfolgen trotz sorgfältiger Bearbeitung ohne Gewähr, eine Haftung ist ausgeschlossen.

**CLUSTERLAND**  
OBERÖSTERREICH GmbH ITG SALZBURG

