



## 7.4.1.7 Qualitätssicherung ab 1990

Dr.-Ing. Carl-Heinz Bertram



### Qualitätssicherung in der Nutzfahrzeuge Ludwigsfelde GmbH (NLG) und den Folgebetrieben

#### Übernahme der IFA Automobilwerke Lud- wigsfelde GmbH durch Daimler

Als Nutzfahrzeuge Ludwigsfelde GmbH gegründet, änderte sich die Betriebsbezeichnung in den Folgejahren mehrfach. Die Ursachen dafür waren verschieden: einerseits hing das zusammen mit der zeitweiligen Beteiligung der Treuhandgesellschaft am Unternehmen, andererseits mit der Fusion von Daimler mit Chrysler und mit anderen eigentumsrechtlichen Gründen. Aus der NLG wurde die Mercedes Benz AG Nutzfahrzeuge Ludwigsfelde GmbH, es folgte Daimler Chrysler Ludwigsfelde GmbH, Daimler Benz Ludwigsfelde GmbH und schließlich Mercedes Benz Ludwigsfelde GmbH. Mit den sich ändernden Bezeichnungen waren keine strukturellen Änderungen verbunden. Ungeachtet dessen gab es natürlich strukturelle Änderungen innerhalb des Konzerns, von denen Ludwigsfelde nicht ausgenommen bleiben konnte.

Die nachfolgenden Schilderungen nehmen keine Rücksicht auf Betriebsbezeichnungen. Auch auf die zunehmend vorgenommene Verflechtung der zur Transporter-/Van-Sparte gehörenden Betriebe in Düsseldorf, Ludwigsfelde und Spanien soll hier nicht eingegangen werden.

#### Übernahme von TKO- Mitarbeiter/-innen

Die Nutzfahrzeuge Ludwigsfelde GmbH wurde bekanntlich aus der IFA Automobilwerke Ludwigsfelde GmbH ausgegründet. Aus der TKO der IFA Automobilwerke Ludwigsfelde GmbH wurde folgerichtig ein großer Teil des Personals für die Hauptabteilung (HA) Qualitätssicherung (QS) der Nutzfahrzeug Ludwigsfelde GmbH generiert. Nach fachlichen und politischen Gesichtspunkten ausgewählte TKO-Mitarbeiter/Innen wurden zu Einzelgesprächen mit jeweils zwei Daimler-Führungskräften eingeladen und im Ergebnis des Gespräches über die Einstellung entschieden.



## 7.4.1.7 Qualitätssicherung ab 1990

Dr.-Ing. Carl-Heinz Bertram



### Struktur der HA Qualitätssicherung

Der Leiter der HA Qualitätssicherung in der NLG (Führungsebene 2, kurz E 2) berichtete an die Geschäftsführung (E 1). Diese Stelle wurde immer von einer Daimler-Führungskraft bekleidet. Dem QS-Leiter waren ein Abteilungsleiter (E 3) und 5 Hauptgruppenleiter (E 4) direkt unterstellt, d. h., die E 4 –Leiter waren dem E 3 – Leiter nicht unterstellt. Der E 3 – Leiter war ebenfalls eine Daimler-Führungskraft wie auch einer der E 4 – Leiter.

Die Aufgabengebiete waren in der Startstruktur zugeordnet wie folgt:

E 3: QS in der Fertigung (Rohbau, Farbgebung, Montage)

E 4: Messtechnik

Werkstofftechnik und Wareneingangskontrolle einschließlich QS in der Zulieferindustrie

QS in Konstruktion und Technologie sowie Prüftechnologie

Fahrzeugendabnahme und (nach Strukturänderung) Kundendienst

Abnahme bei Aufbauherstellern .

### Schulung der QS- Mitarbeiter/-innen

Die QS-Mitarbeiter/Innen wurden in den Daimler-Werken Wörth (bezüglich des Fahrzeuges LN 2) und Düsseldorf (bezüglich des Fahrzeuges T 2) mit den konzerntypischen Methoden und Verfahren wie auch mit den technologischen Abläufen vertraut gemacht. Eine wesentliche Rolle dabei spielten auch die konzerneigenen Datenverarbeitungssysteme, insoweit sie auch in Ludwigsfelde zur Anwendung kommen konnten.



## 7.4.1.7 Qualitätssicherung ab 1990

Dr.-Ing. Carl-Heinz Bertram



### Einführung von Fahrzeugaudits zur Sicherung der Qualität

Eine wesentliche Neuerung für ehemalige IWL-Beschäftigte war das Fahrzeugaudit. Auf entsprechender prüftechnologischer Grundlage werden fertige Fahrzeuge einer umfangreichen Prüfung unterzogen, die auch eine Straßenfahrt einschliesst. Wöchentlich einmal wird ein auditiertes Fahrzeug einem großen Kreis von Verantwortlichen vorgestellt. Es werden die festgestellten Mängel aufgezeigt, und es wird für Abstellung gesorgt, was natürlich auch den technologischen und konstruktiven Bereich sowie die Zulieferindustrie betreffen kann.

### Einbindung in Konzern-Arbeitskreise

Die Führungskräfte wurden darüber hinaus eingebunden in die verschiedenen Arbeitskreise auf Konzernebene, die im Allgemeinen zweimal jährlich für einen Tag oder zwei Tage zusammentraten. Sie dienten dem Erfahrungs- und Informationsaustausch wie auch der Weiterbildung. Als Beispiele seien angeführt das Treffen der WP-Leiter (Leiter der Bereiche Werkstofftechnik und –prüfung in den Konzernbetrieben), das KWE-Leiter-Treffen (Leiter der Wareneingangskontrolle in den Konzernbetrieben) oder auch der Arbeitskreise Messtechnik, Oberflächentechnik, Farben und Lacke und weitere.

### Strukturveränderungen

Eine wesentliche strukturelle Änderung war die Einbeziehung des Kundendienstes in die Qualitätssicherung. Er wurde zunächst in die Hauptgruppe Fahrzeugendabnahme eingegliedert.

Auf der Position des Leiters der Qualitätssicherung erfolgten häufige Personalwechsel. Mit den Personalwechseln gingen Strukturänderungen innerhalb der QS einher. Aber auch darüber hinaus wurde an Aufgabengebieten häufig verändert. So erfolgte bereits 1994 eine starke personelle Reduzierung in der Wareneingangskontrolle, was eine ebensolche Verringerung des Prüfumfanges bedeutete. Im Gegenzug wurde die Anzahl der Auditierungen in der Zulieferindustrie



## 7.4.1.7 Qualitätssicherung ab 1990

Dr.-Ing. Carl-Heinz Bertram



### Einführung von Bereichs-Audits als Ersatz für die Kontrol- leure an den Fertigungsbändern

gesteigert, um auf diese Weise die Qualität der Zulieferteile sicherzustellen. (Es sei hier angemerkt, dass durch die bei der Wareneingangskontrolle des IWL angegliederte Inspektionskontrolle ebenfalls schon eine Kontrolle der Zulieferteile beim Hersteller erfolgte. Die organisatorische und prüftechnologische Ausgestaltung war allerdings nicht vergleichbar mit der für Auditierungen nach 1991.)

Auch die Kontrolleure an den Fertigungsbändern wurden abgeschafft. Statt ihrer wurden sogenannte Bereichs-Audits eingeführt. Dabei werden stichprobenartig fertige Baugruppen umfangreich auf die Einhaltung der Fertigungsqualität überprüft, bevor sie zur Weiterverarbeitung an den Folgebereich übergeben werden. So gibt es ein Rohbau-Audit, ein Lack-Audit, ein Fahrerhaus-Audit und ein Montage-Audit. Die Ergebnisse der Bereichs-Audits werden - wie auch die Ergebnisse des o. g. Fahrzeugaudits - statistisch ausgewertet und ergeben gute, vergleichbare Übersichten über den jeweils erreichten Qualitätsstand. In aller Regel einmal pro Woche wird eine auditierte Baugruppe einem größeren Kreis Verantwortlicher vorgestellt. Auf einer solchen Veranstaltung werden erforderliche Verbesserungsmaßnahmen festgelegt. Die Erfüllung früher festgelegter Maßnahmen wird kontrolliert. Die Bereichs-Audits können auch zu konstruktiven Verbesserungen oder Verbesserungen im technologischen Fertigungsablauf führen. Auch aus der Zulieferindustrie stammende Mängel werden verfolgt und abgestellt.