

## „Tolle Leistung“

**AluReport spricht mit Priv.Doz. Dr. Helmut Kaufmann, Technikvorstand, über Standorterweiterung, Betriebsklima, KVP und warum das bei der AMAG so gut funktioniert.**

**AluRep: Herr Kaufmann, als COO/Technikvorstand sind Sie verantwortlich für alle operativen Agenden im Unternehmen. Wie zufrieden sind Sie mit der operativen Leistung des Jahres 2012?**  
 HK: Ich glaube, dass ich gute Gründe habe, mit dem Erreichten zufrieden zu sein. Einige davon sind objektiv bewertbar und belegbar. Wir haben aus der Rolling Division erstmalig in der Firmengeschichte mehr als 150.000 t Flachprodukte in einem Geschäftsjahr an unsere Kunden geliefert, wir haben erstmals mehr als 180.000 t Walzbarren gefertigt und bei unserer Elektrolyse-Beteiligung Alouette mehr denn je produziert. Auch unsere Casting Division hat ihre verfügbaren Anlagenkapazitäten weitgehend ausgeschöpft und mit beinahe 270.000 t Schrott eine Rekordmenge verarbeitet. In Summe kann die AMAG für 2012 einen Absatzrekord berichten. Diese Leistung ist umso bemerkenswerter, als unser Team

parallel dazu unser Standort-Erweiterungsprojekt „AMAG 2014“ abwickelt und eine Reihe von organischen Wachstumsschritten umsetzt.

**AluRep: Wie läuft das Großprojekt und können Sie Beispiele zum organischen Wachstum nennen?**

HK: Unser Projekt „AMAG 2014“ ist voll auf Schiene und klar im Zeitplan. Das neue Logistikzentrum wurde bereits im Oktober 2012 eröffnet, die Erweiterung der Plattenfertigung ist im Bau und die Bauarbeiten an der Warmlinie starten im Frühjahr 2013. Daneben haben wir 2012 eine Passivierungsanlage für Automobilbleche, eine neue Längsteilschere und einen kombinierten Schmelz- und Gießofen in der Walzbarrengießerei in Betrieb genommen. Wir haben die Bauarbeiten für eine neue Querteilschere abgeschlossen und die Montage der Anlage noch in 2012 gestartet und wir haben die Erweiterung des Recycling Centers vorangetrieben. Die Herausforderungen dieses sehr dynamischen Umfelds haben unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter voll angenommen und gleich auch noch einen neuen Unternehmensrekord bei den Verbesserungsvorschlägen aufgestellt. Erstmals haben wir mehr als 10.000 Verbesserungsvorschläge in einem Geschäftsjahr aus der Belegschaft erhalten und zwar mit Vorschlägen aus allen Bereichen des Unternehmens. Das ist doch ein deutlicher Hinweis auf ein sehr hohes Motivationsniveau!

**AluRep: Seit mehr als 15 Jahren praktiziert die AMAG den kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP) und steigert sich von Jahr zu Jahr. Wie gelingt es da, den Zug aufrechtzuerhalten?**

HK: Zum einen ist es sicher die KVP-Struktur im Unternehmen und die organisatorische Ansidelung direkt beim Vorstand. Mindestens genauso wichtig ist aber das Kommunikations- und Innovationsklima, das im Unternehmen herrscht. Wenn Führungskräfte meinen, dass sie per Definition die Gescheitesten sind und immer recht haben, wird KVP nie funktionieren. Die Führungskräfte müssen KVP fördern, aber auch fordern und sie müssen sich mit ihrem Wissen auf die neuen Ideen aus der Belegschaft einlassen und sie bewerten.

Das ist eine ziemlich große Herausforderung bei über 10.000 Vorschlägen im Jahr! Die Bewertung und nach Möglichkeit auch die Umsetzung der Verbesserungen müssen rasch erfolgen, denn sonst würde die Motivation zu weiteren Vorschlägen gebremst werden. Erlauben Sie mir, dass ich mich hier bei der gesamten Belegschaft für diese kreative Leistung bedanke.

**AluRep: Sie betonen gerne das starke Team der AMAG und Sie haben darauf hingewiesen, dass die Vorschläge aus allen Bereichen des Unternehmens kommen. Warum ist das für Sie so wichtig?**

HK: Lassen Sie mich einen Vergleich mit einem Formel 1-Team anstellen. Da steht auch der



siegreiche Fahrer im Mittelpunkt, und vielleicht meldet sich auch noch der Teamchef zu Wort. Aber möglich werden die Siege nur mit einer erstklassigen Mannschaft, die nicht in der Öffentlichkeit steht, die aber ein siegfähiges Auto zur Verfügung stellt und den schnellsten Boxenstopp abwickelt.

„Man erkennt Qualität bereits am Werkstor.“



Priv.Doz. Dr. Helmut Kaufmann  
Technikvorstand

ich Unordnung am Werksgelände und Schmutz in den Hallen sehe, dann glaube ich nicht an Ordnung in den Daten und Qualität in den Produkten! Qualität muss durchgängig gelebt werden – und das tun wir.

**AluRep: Sie haben vorhin Kundenaufrufe und damit indirekt den Vertrieb angesprochen. Welche Weiterentwicklung gibt es da?**

HK: Die AMAG ist vor allem in der Rolling Division in der Lage, ihre Produkte weltweit zu verkaufen. Deshalb haben wir in der Vergangenheit auch unsere internationale Vertriebsmannschaft personell verstärkt. Der jüngste Schritt zur weiteren Stärkung ist die Errichtung einer neuen Vertriebsfirma in Asien: AMAG Asia Pacific wurde in Taiwan in der Hauptstadt Taipeh installiert. Wir sehen in Asien Potentiale für den Verkauf unserer Spezialprodukte, die wir heben werden. Ich möchte auch darauf verweisen, dass unser Vertrieb ständig darum bemüht ist, neue, attraktive Anwendungen für Aluminium-Produkte zu finden. Ein besonders ansehnliches Beispiel sind dafür die Fassade und die Ausstellungsräume des neuen Louvre-Museums in Lens, über die ausführlich in diesem AluReport berichtet wird. ■

Das ist z. B. vergleichbar mit der Situation unserer Instandhaltung. In der Öffentlichkeit wird über Produktentwicklungen, Produktionsrekorde oder neue Kundenaufträge gesprochen. Diese Erfolge sind aber nur möglich, wenn bildlich gesprochen unsere Rennwagen sehr schnell sind und bis zur Zielflagge durchhalten. Gerade jetzt, wo wir an der Kapazitätsgrenze arbeiten, ist hohe Anlagenverfügbarkeit ein essentielles Erfolgskriterium. Da können

scheinbare Kleinigkeiten eine große Wirkung haben, aber hier wird sehr gute Arbeit geleistet, und zwar am ganzen Standort.

**AluRep: Welche Kleinigkeiten meinen Sie da zum Beispiel?**

HK: Man denkt natürlich zuerst einmal an die großen Produktionsmaschinen wie die Walzgerüste oder Scherenlinien und Öfen. Aber schon ein defektes Rolltor kann den gewohnten Materialfluss stören, oder ein kaputter Kran

oder Schrottlader. Es muss also die gesamte Produktionsinfrastruktur erstklassig funktionieren. Da spielt KVP eine wichtige Rolle.

**AluRep: Es fällt auf, dass die AMAG in den vergangenen Jahren sehr intensiv an Infrastrukturverbesserungen gearbeitet hat. Wie begründen Sie das?**

HK: Das ist einfach: Man erkennt Qualität bereits am Werkstor und an der Gestaltung von Lager- und Grünflächen. Wenn