Lean & Green Summit 2026
Fahrzeugwerk Zwickau

Transformation als Systemleistung:
Wie wir Produktivität, Nachhaltigkeit und gute Arbeit verbinden

Das Fahrzeugwerk Zwickau

Überblick

2025

212.000
E-Fahrzeuge
Volkswagen ID.3, ID.4, ID.5
Audi Q4 e-tron / e-tron Sportback
Cupra Born

1.800.000 m²
Werkfläche

8.000
Stammbeschäftigte
inkl. Auszubildende & Studenten im Praxisverbund

10.800
Karosserien
Lamborghini Urus,
Bentley Bentayga

2026

Produktion:

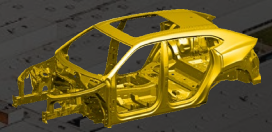

ID. 3


ID.5


Cupra Born


Audi Q4 SB e-tron


Audi Q4 e-tron


Lamborghini Urus


Bentley Bentayga

ID.3 Neo

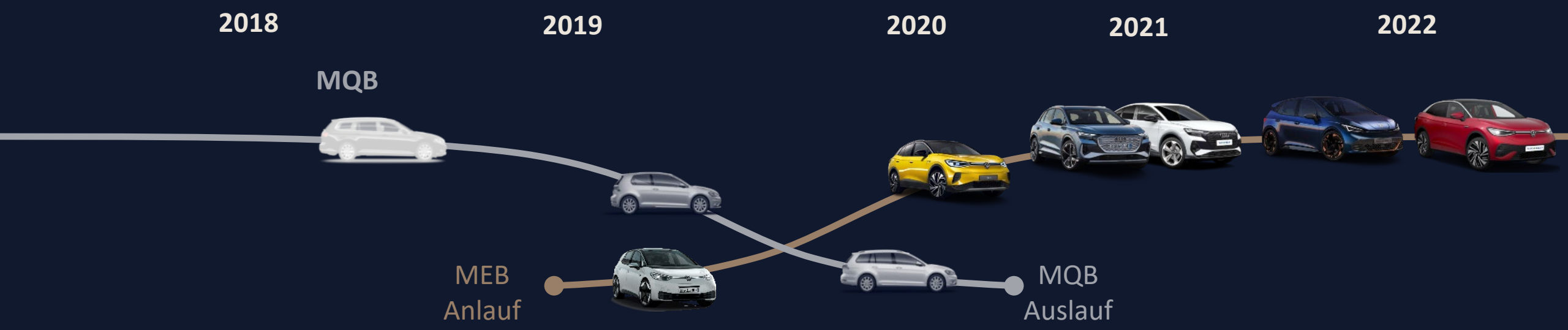
Aufbau Konzern-HUB
Circular Economy



Transformation zur Elektromobilität

Wir haben nicht nur das Produkt gewechselt, sondern das gesamte Werk transformiert

6 Modelle | **20** Anlaufstufen | **2.000** Vorserien-Fahrzeuge | **Alle 3 - 6 Monate** ein SOP



Phase 1

MQB

Phase 2

MQB/MEB

Parallele Fahrweise

Phase 3

MEB

Volkswagen
Sachsen GmbH

Ganzheitliches Qualifizierungskonzept

Neben der technischen war die überfachliche Qualifizierung der Mitarbeiter ein wesentlicher Erfolgsfaktor zur Transformation des Standortes

Orientierung schaffen

- MEB: Mein eigener Beitrag
- MEB-Botschafter & Team-Talks
- Neuer Slogan
- Fahr-Events





Kompetenz aufbauen

- Hoch-Volt-Qualifizierung
- Produktschulung
- Prozesskompetenz
- Grundfertigkeiten-Training



Veränderung erlebbar machen

- Escape-Room
- E-Mobility Learning Journey
- Change Convention
- Digi-Days



Ganzheitliches Produktivitätsmanagement

Volkswagen
Sachsen GmbH

Unsere Strategie
Effizienz und Nachhaltigkeit sind bei uns kein Zielkonflikt – sondern strategisch durchgängig verankert

- Produktivität, Nachhaltigkeit und Menschen gemeinsam betrachten
- Strategische Ziele in messbare Handlungsfelder übersetzen
- Lean, Digitalisierung und Umweltmanagement als ein System führen



Nicht die Einzelmaßnahme entscheidet, sondern das Zusammenspiel

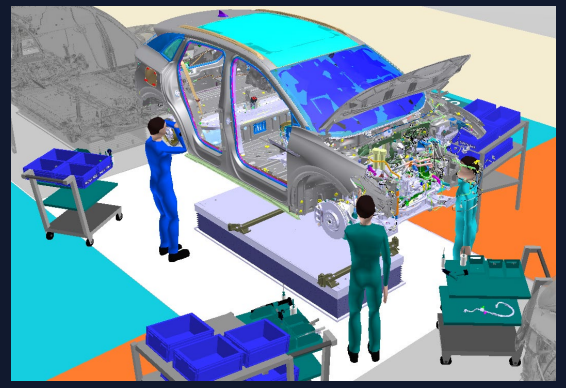
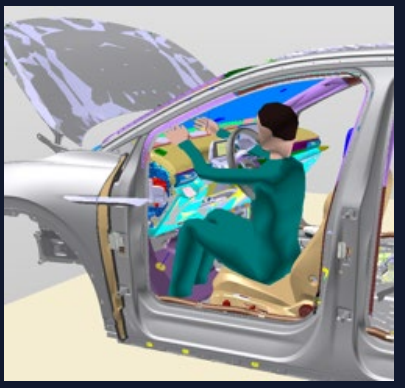
Ganzheitliches Produktivitätsmanagement
Produktivität und Ergonomie auf einer gemeinsamen Faktenbasis

Objektive Grundlagen & befähigte Organisation

- MTM bewertet Methode und Zeit
- EAWS liefert ergonomische Bewertung
- Zertifizierte Mitarbeitende und Instruktoren sichern Methodenqualität
- Simulation ermöglicht frühzeitige Absicherung von Konzepten



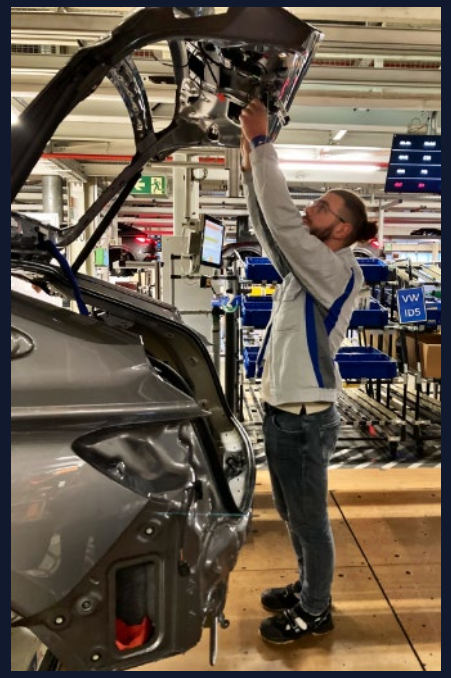


Ganzheitliches Produktivitätsmanagement
Human Work Design wird am konkreten Arbeitsplatz sichtbar

Montagesitz für Heckklappenverkabelung





Ohne Maßnahme wäre die Einbauposition nicht erreichbar (mit Menschmodel in EMA simuliert)





Durch den werkergeführten Montagesitz ist die Arbeit im Mehrtakter ergonomisch möglich

Ganzheitliches Produktivitätsmanagement
Human Work Design wird am konkreten Arbeitsplatz sichtbar



Scan-Handschuh



Pick-by-light-Regal





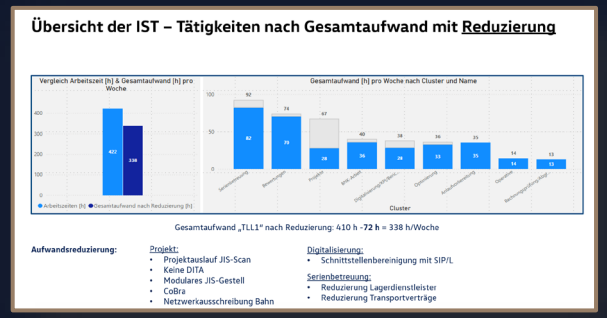
Werkermagazin und Mitfahrwagen für Kleinteile und Material

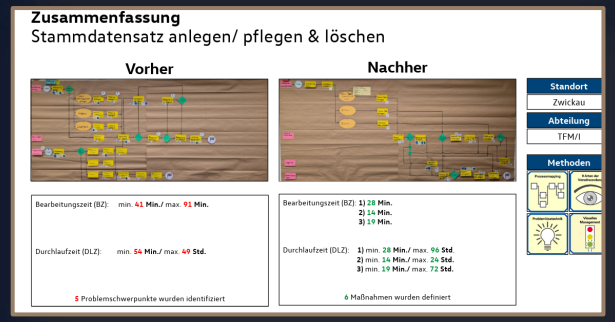


Heckklappen-Aufsteller

Ganzheitliches Produktivitätsmanagement
Lean schafft innerhalb und außerhalb der Produktion Effizienz

Workshop-Formate sichern Zielerreichung

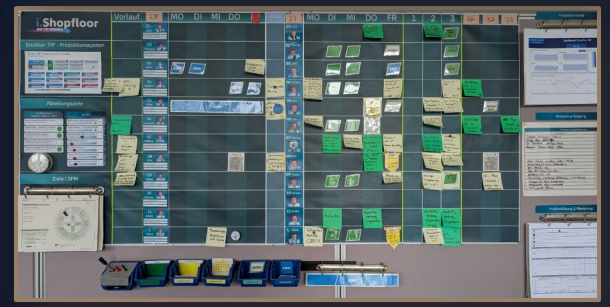




Tätigkeitsanalysen | Retrospektiven | Prozessmapping

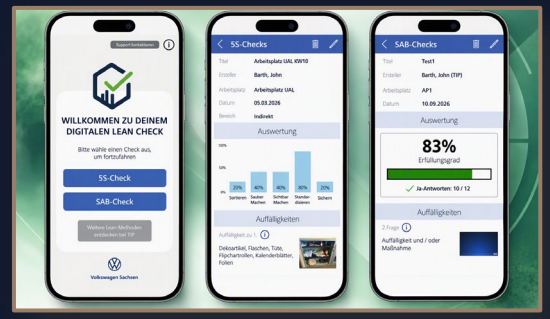
SFM-Systematik im indirekten Bereich

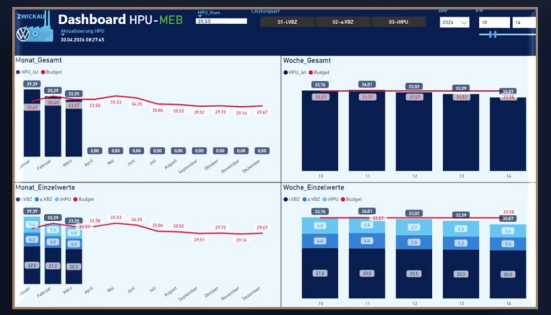




Shopfloorboards unter Einbezug digitaler Methoden | digitale Tools unterstützen hybride Arbeitsformen

Digitalisierung im Arbeitsalltag





Automatisiertes digitales Berichts-wesen | Apps | Citizen Development

Ganzheitliches Produktivitätsmanagement
Lean-Expedition: Vom Methodenwissen zum Aktionsplan jeder Führungskraft

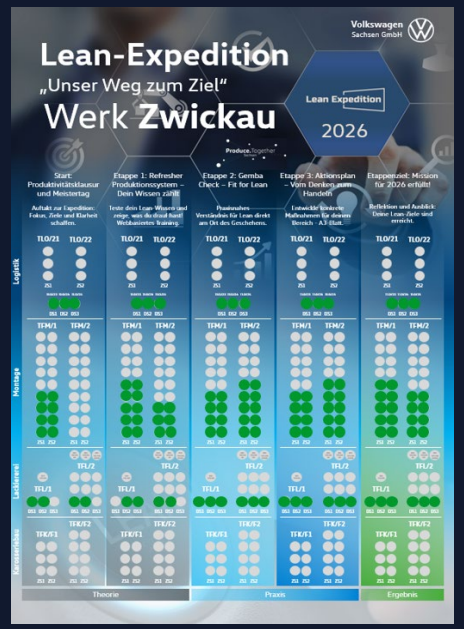
Orientierung geben

LEAN.News macht konkrete Verbesserungen und Unterstützungsangebote sichtbar



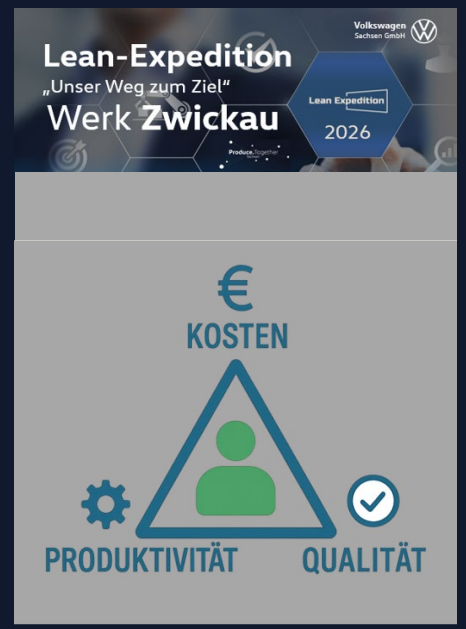
Standort bestimmen

Fit4Lean-Interviews zeigen Stärken und Potentiale



Verbindlichkeit schaffen

Jede Führungskraft leitet konkrete Maßnahmen für den eigenen Verantwortungsbereich ab



Lean wird vom Expertenprogramm zur Führungsaufgabe in der Linie

Von LEAN zu GREEN

Volkswagen
Sachsen GmbH

Umwelt, Energie und Nachhaltigkeit
Wir messen die Umweltwirkung und priorisieren daraus die größten Hebel

Impact Points Methode –
Quantitative Bewertung der absoluten Umweltwirkungen[1)]

Ressourceninput (z.B. Energie, Wasser)



Emissionen
Abfall
Abwasser

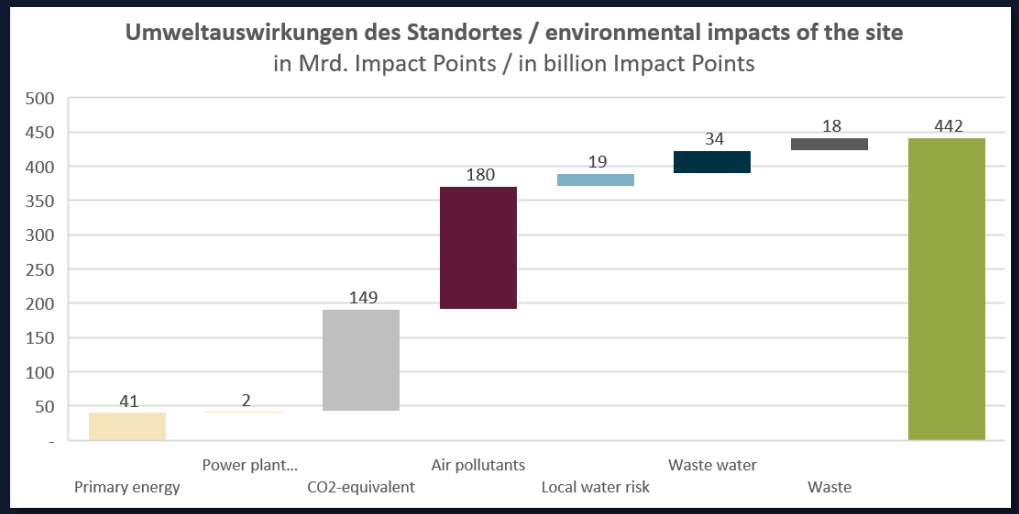
Betrachtete Umweltaspekte

- Primärenergie
- CO_2-Äquivalente
- Luftschadstoffe
- Lokales Wasserrisiko
- Abwasser
- Abfall

Zwickau

Energie	CO_2	Wasser	Abfall	VOC
-27%	-62%	-19%	-99%	-19%

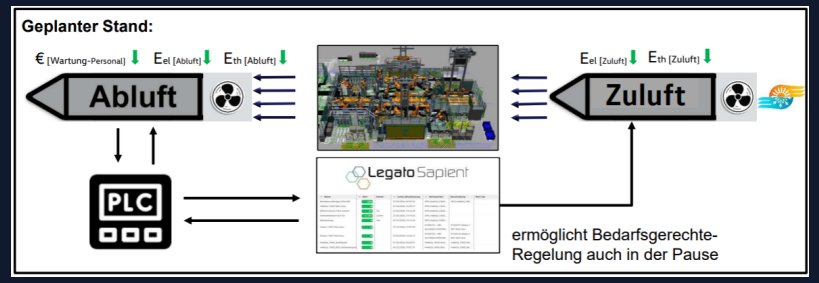




Umwelt, Energie und Nachhaltigkeit
Ökologische Wirkung und Kostensenkung entstehen aus demselben Verbesserungsprozess

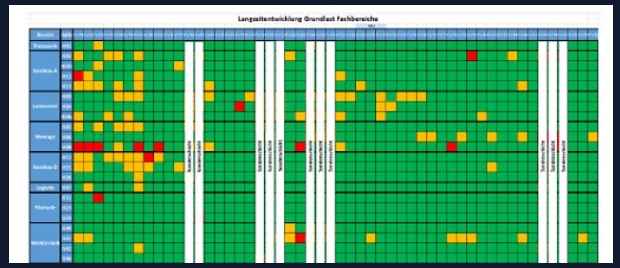
Technische Hebel:

- Reduzierung Heißwasservorlauftemperatur
  6.800 MWh = -330.000 €
- Optimierte Lüftung mittels Luftgütesensorik
  4.500 MWh = -550.000 €
- Gesteuertes Abschalten von Abluftanlagen
  2.000 MWh = -140.000 €

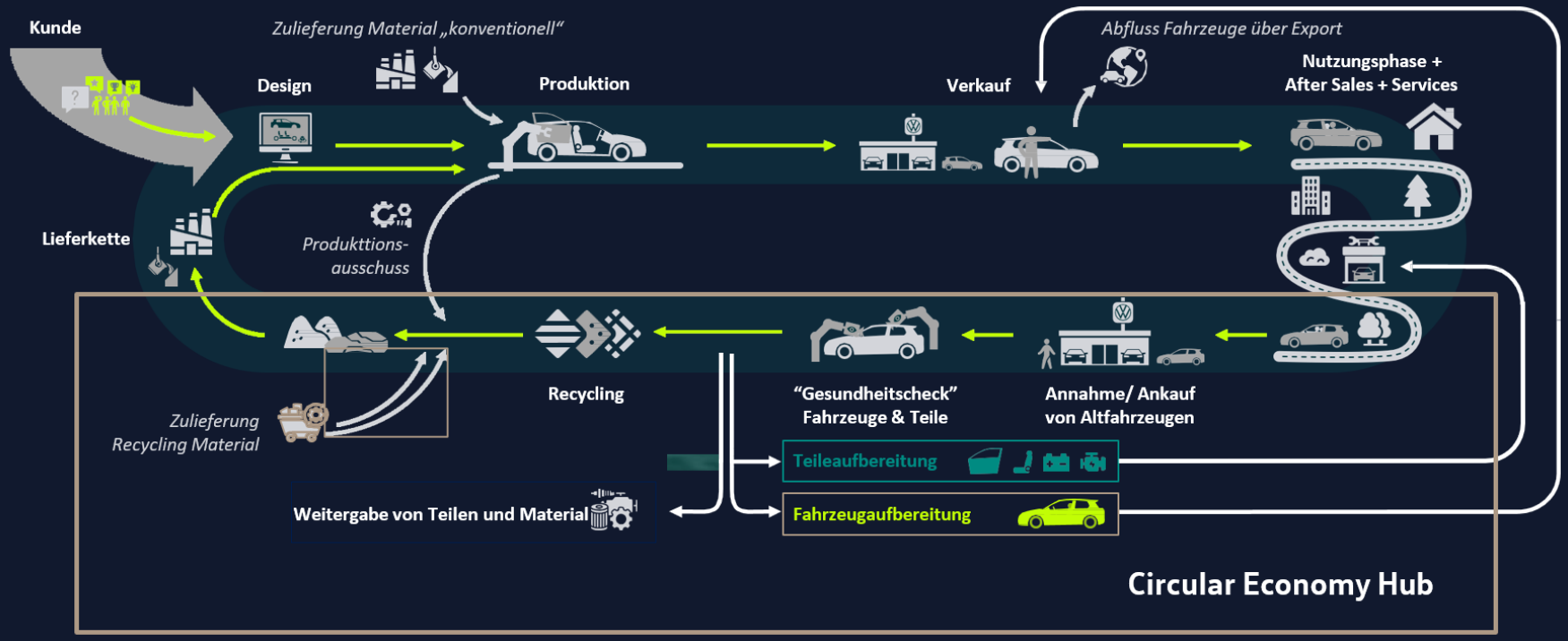


Führungsroutine:

- Transparenz über Verbrauch in produktionsfreien Zeiten
- wöchentliche Verfolgung im Werkmanagement
- Abweichungen regelmäßig bearbeiten
- Abschalten als Standard etablieren
- Grundlastoptimierung -8% = 70.000 €



Die nächste Transformation hat bereits begonnen
Circular Economy als perspektivisch zweites Standbein



90

Millionen Euro Investitionen, davon 10,7 Mio. durch den Freistaat Sachsen

15.000

demontierte Fahrzeuge pro Jahr ab 2030

1.000

Arbeitsplätze in Planung über mehrere Geschäftsfelder

Volkswagen
Sachsen GmbH

Zum Abschluss
Was wir aus unserer Transformation gelernt haben



- **Zielkonflikte gemeinsam lösen**
  Produktivität, Ergonomie und Nachhaltigkeit zusammen gestalten
- **Fakten verständlich machen**
  Transparenz schafft Handlungskompetenz
- **Verantwortung in die Linie geben**
  Die Führungskräfte setzen um, die Experten befähigen dazu
- **Verbesserung als Routine organisieren**
  Methoden, Kommunikation und Führungsrhythmen sichern Wirkung
- **Das System auf neue Herausforderungen übertragen**
  Von der E-Mobilität zur Circular Economy