

TPM im Zeichen neuer Herausforderungen

TPM Forum 2012: Begeisterung für Best Practice ungebrochen



Prof. May moderierte das TPM Forum 2012

STUTT GART. TPM hat sich im Lauf der Jahre von „Total Productive Maintenance“ zum „Total Productive Management“ gewandelt und entwickelt sich ständig weiter. Eine neue Herausforderung liegt darin, das Spektrum von TPM zu erweitern. Themen sind zum Beispiel die Erhaltung der industriellen Produktion in Europa oder der effektive und effiziente Einsatz von Energie und Rohstoffen.

Als Forscher im Lean- und TPM-Bereich hat Prof. Dr. Constantin May, Direktor des CETPM an der Hochschule Ansbach, recherchiert, wann das Toyota Produktions-System (TPS) erstmalig in der westlichen Welt beschrieben wurde. Er stieß auf einen Artikel von 1977, in dem bereits der Aspekt „Respect for the Human System“ der zentrale Punkt beim TPS war. Dass der Mensch im Mittelpunkt steht, rückte bei uns erst in den vergangenen Jahren ins Bewusstsein. Bei der Weiterentwicklung der TPM-Philosophie wurden die ursprünglich fokussierten Instandhaltungsthemen in Richtung eines ganzheitlichen Ansatzes erweitert

durch Büro-TPM, Sicherheit, Umweltaspekte und die zielgerichtete Entwicklung der Menschen.

„Es ist machbar, dass wir industrielle Produktion bei uns erhalten“ so die Überzeugung von Prof. May. „TPM ermöglicht es, alle Mitarbeiter ins Boot zu holen“. Zwar würden die Schwellenländer Gas geben und ebenfalls TPM machen; doch viele europäische Unternehmen seien sehr gut aufgestellt. Mit Elan und Begeisterung würden europäische TPM-Werke ihre Spitzenpositionen verteidigen.

TPM als Arbeitsweise der Zukunft

Ralf Goldbrunner, Bereichsleiter Fertigung des Sondermaschinenbauers Krones AG, sagt über TPM: „Das ist kein Projekt sondern die Arbeitsweise unserer Zukunft.“ Sein Werk in Neutraubling stünde permanent weltweit im Wettbewerb mit externen Lieferanten. Um dem Kostendruck gerecht zu werden seien Benchmarking und die stetige Ausschau nach



Ralf Goldbrunner, Krones AG, sieht in TPM die Arbeitsweise der Zukunft

Verbesserungspotenzial an der Tagesordnung. Man habe mit der Einführung von TPM nicht das ganze System umgekrempelt, sondern TPM komplett in die bestehende Unternehmensstruktur integriert. Die bisherige Gruppenarbeit wurde beibehalten und die Administration ebenfalls mit einbezogen. Inzwischen sei die systematische Bekämpfung von Verlusten Teil des Tagesgeschäfts geworden. Begeisterte Krones-Mitarbeiter haben sogar das oft symbolisch dargestellte „TPM-Haus“ mit den Säulen physisch nachgebaut, als Zeichen für den Wunsch zum nachhaltigen Einsatz von TPM.

Akira Ichikawa: TPM im Wandel

Einen Wandel im Anwendungsbereich von TPM erkennt Akira Ichikawa, TPM Award Assessor, Japan Institute of Plant Maintenance, Tokio. Bereits 1989 habe man die Inhalte ausgeweitet und neue Säulen entwickelt. Beispielsweise würde man nun auch



Nicht nur auf dem Papier sondern etwas „Handfestes“ zum Anfassen: Das TPM-Haus der Krones AG

TPM im Zeichen neuer Herausforderungen

in den Büros die Prozesse verbessern. Als wichtige neue Komponente sieht Ichikawa die soziale Verantwortung von TPM. Die bisherige Fragestellung bei TPM-Aktivitäten „Hilft mir das oder schadet mir das?“ müsse noch einen Schritt weiter geführt werden: „Ist es gut oder ist es schlecht für die Umwelt und für die Menschen?“ Risikomanagement und Umweltschutz werden laut Ichikawa zum Themenspektrum von TPM gehören. So gäbe es neue Regularien für die TPM-Awards des JIPM mit Fokus auf die Erfüllung gesellschaftlicher Verantwortung und die Sicherheit von Arbeit und Maschinen.

Bei der bisherigen Denkweise sei es bei der Wartung und Instandhaltung von Maschinen darum gegangen, Stillstandszeiten zu reduzieren und Verlusten durch Maßnahmen vorzubeugen. Doch oft seien Probleme für die Gesellschaft durch firmeninterne Probleme entstanden. Daher solle man künftig



Fordert mehr soziale Verantwortung von Unternehmen: Akira Ichikawa, verdolmetscht von Barbara Ölschleger

Wartung nicht betreiben, um die Betriebskosten zu senken sondern um Risiken zu vermeiden. Null Unfälle, Null Störungen, Null Ausschuss laute die Devise. Ichikawa gab auch Tipps für die Praxis. So könne man zum Beispiel durch Mängelkarten und ihre Abarbeitung mögliche Gefahren im Vorfeld eliminieren. Es sei wichtig, KPIs zu finden und die Aktivitäten in Zahlen umzusetzen, damit man sich immer darüber im klaren ist, welche Aktivitäten zu welchen Zahlen geführt haben.

Ziel ist es laut Ichikawa nicht, Verluste zu bekämpfen, sondern dafür zu sorgen, dass keine auftreten. Dazu müsse man Regeln erstellen und Ressourcen aufbauen, damit diese befolgt werden können. Dabei gehe es nicht nur um technische Überwachungseinrichtungen sondern darum, dass die Werker ihre fünf Sinne einsetzen. „Was hat der Werker gelernt beim Reinigen einer Maschine? Das ist ein wichtiger Aspekt“, betont Ichikawa. Menschliche Sensorfähigkeiten seien von heutigen Werkern gefordert, damit sie Risiken rechtzeitig erkennen.



Javier Villalba Diez beleuchtet das Thema Energieeffizienz aus unterschiedlichen Blickwinkeln

Energieeffizienz als Zukunftsthema

Mit zehn Millionen Megawattstunden pro Jahr verbraucht der Daimler Konzern so viel Energie wie drei Millionen Haushalte. Angesichts der Tatsache, dass sich die Energiekosten im Zeitraum von 1991 bis 2011 verdoppelt haben, lohnt es sich alleine unter finanziellen Aspekten, Energie einzusparen und Verlustquellen aufzuspüren. Darüber hinaus wird es immer wichtiger, bei der Produktion auf den „ökologischen Fußabdruck“ zu achten. Mit diesen Fakten gelang Javier Villalba Diez, Manager, DAIMLER AG, Mercedes-Benz Trucks Mannheim, ein überzeugender Einstieg in das Thema „Lean Energy“. Eindrucksvoll stellte er dar, dass es auch hier nicht ohne die Menschen funktioniert. Die Menschen müssen laut Javier Villalba Diez sensibilisiert werden, damit sie in der Lage sind, Potenziale zur Energieeinsparung zu erschließen. Hierzu seien TPM-/Lean-Methoden, wie zum Beispiel der PDCA-Kreis nach Deming sehr gut geeignet.

Wir stellen unseren Medienpartner vor:

LEAN
magazin
www.leanmagazin.de



In dem Online-Magazin finden Sie Aktuelles und Interessantes rund um das Thema „Lean“: Berichte über aktuelle Themen, Hinweise auf Events bis hin zur Jobbörse.