

Qualität ist mehr als Null Fehler

Fehrer setzt auf TPM-Initiative mit eigenen Experten

von Sabine Leikep

Qualität und Effizienz stehen für den Automobilzulieferer F. S. Fehrer Automotive GmbH schon immer im Fokus. Um die Maßnahmen zu bündeln und systematischer vorzugehen, entstanden 2006 erste TPM-Aktivitäten mit dem klassischen TPM-Ziel, die Anlagenverfügbarkeit zu verbessern. Mit der Ausbildung eigener TPM-Instruktoren und Prozessbegleiter erweiterte sich der Blickwinkel, und die Ansätze zur kontinuierlichen Verbesserung wurden auf eine breitere Basis gestellt.

TPM bietet viele Facetten und geht über das klassische Qualitätsmanagement hinaus - so die Erfahrung von Christian Petter, der seit zehn Jahren bei der Fehrer-Gruppe beschäftigt ist und heute als Werkleiter für die Werke Braunschweig und Wackersdorf zuständig ist. „Der richtige Durchbruch kam, als wir Mitarbeiter zu Prozessbegleitern, Koordinatoren und TPM-Instruktoren ausbilden ließen“ erzählt er. Mit der neu erworbenen Kompetenz sei es möglich gewesen, unterschiedliche Projekte jenseits des klassischen instandhaltungsbasierten TPM ins Leben zu rufen.

Zu den Highlights der TPM-Erfolge zählen für Christian Petter Regelkreise, die in Morgengesprächen die TPM-Aktivitäten strukturiert aufarbeiten und vorantreiben. Hier seien viele pfiffige Lösungen entstanden. Die anfänglichen Widerstände bei den Mitarbeitern, die zu Beginn eine Hürde bei der Einführung von TPM darstellten, sind vergessen. „Inzwischen haben wir durch Pilotprojekte erste Erfolge erzielt und das Bewußtsein hat sich gewandelt“ freut sich Christian Petter. „Die bei der Ausbildung der Mitarbeiter an der CETPM-Akademie erworbene Methodenkompetenz wirkt sich spürbar auf die Qualität von Produkten und Prozessen aus“, betont er. Hinzu käme, dass die Mitarbeiter mit der Zeit mehr Übung hätten und durch die sichtbaren Erfolge auch viel motivierter



Unterstützen TPM bei Fehrer: (v.l.) Martin Maksymiec, TPM Prozessbegleiter, Tony Wildgrube, TPM Instruktor, Christian Petter, Werkleiter und Volkmar Weber, Fertigungsleiter

sein. Zur Unterstützung und Systematisierung der Verbesserungsaktivitäten wurde werksübergreifend ein TPM-Kompetenzcenter eingerichtet, das den internen Erfahrungsaustausch fördert. Die Werke Braunschweig, Kitzingen und Wackersdorf sind in einigen Bereichen Benchmark und geben ihr Wissen und ihre Erfahrungen an andere Werke weiter. Vorangetrieben werden die Aktivitäten durch ausgebildete TPM-Instruktoren, die sich austauschen und gegenseitig unterstützen.

Jeder Quadratmeter zählt

Ein erstes erfolgreiches Thema, das die TPM-Teams gemeistert haben, war die Optimierung der Flächennutzung im Werk Braunschweig. Es sind nicht nur die Kosteneinsparungen durch die Möglichkeit auf die Anmietung externer Flächen zu verzichten, betont Christian Petter. Die Flächenoptimierung



Oft stapeln sich leere Behältnisse und niemand fühlt sich zuständig. Folge: Enormer Flächenverbrauch und Kosten.

Das Unternehmen

Die F.S. Fehrer Automotive GmbH wurde 1875 in Kitzingen gegründet und ist heute ein internationaler Spezialist für Fahrzeugkomponenten. Mit weltweit 22 Standorten setzt das Unternehmen auf Kundennähe und kurze Wege für die Logistik. Zur Fehrer Gruppe gehören als Joint Venture die Firmen Harita Fehrer (Indien) und Feltex Fehrer (Südafrika). Mehr Infos: www.fehrer.com

berge weitere Vorteile. Dazu gehörten zum Beispiel ein geringerer Transportaufwand, kürzere Wege, mehr Transparenz und Sicherheit bezüglich von Beständen. Um dahin zu kommen habe man mit 5S begonnen und dann in Kleingruppen Layoutveränderungen vorgenommen und Ablaufanalysen erstellt. Erst wenn man näher hinschaut wird deutlich, was sich auf einem Werksgelände alles ansammelt: Die Verbesserungsteams analysierten die Flächennutzung und stellten fest, dass viele Behälter, Paletten, Gitterboxen etc. gelagert wurden, die niemand mehr benötigte. Der systematische Abbau durch Rückgabe, Verschrottung oder Recycling führte dazu, dass auf extern angemietete Flächen verzichtet werden konnte. Dies brachte auf Anhieb eine monetäre Einsparung in Höhe eines sechsstelligen Euro-Betrages pro Jahr. Die knappen Flächen für Parkplätze konnten durch Neuordnung erweitert werden. Die fortlaufende Dokumentation der Flächennutzung im Werk und entsprechende Standards sorgen für die Aufrechterhaltung und weitere Optimierung des neuen besseren Zustandes.

Mensch und Maschine

Zur Steigerung der Gesamtanlageneffektivität wurden verschiedene Strategien eingesetzt: Zum einen ist es laut Christian Petter sehr hilfreich, Mitarbeiter aus der Produktion als „Springer“ in der Betriebs-technik einzusetzen. Viele von ihnen sind gelernte Handwerker wie Schlosser oder Elektriker, und sie eignen sie sich durch solche Einsätze schnell das entsprechende Fachwissen an. Dies versetzt sie in die Lage, Reparaturen an Formen und Werkzeugen selbst vorzunehmen. So wird die Autonome Instandhaltung gefördert. Gleichzeitig setze man eine Software zur Erfassung von Störungen (OEE-smart) ein, um Verlustquellen aufzuspüren. „Schon alleine dadurch, dass die Daten angezeigt werden,



Bestände soweit das Auge reicht. Genaueres Hinschauen zahlt sich aus.

erkennen die Mitarbeiter Probleme und achten eher auf deren Behebung“, erzählt Christian Petter. „Durch die Möglichkeiten zur detaillierten Auswertung und die automatische Pareto-Auswertung durch die Software lassen sich Störungen besser clustern“. In Kleingruppen werde an Lösungen gearbeitet, die zur OEE-Steigerung führen. So konnte zum Beispiel erkannt werden, dass ein Anlagenführer häufig die Anlage anhält, um einen Mischkopf zu reinigen, ohne sich darüber bewußt zu sein, wie viel Stillstandszeit dadurch an der Anlage entstand. Im Team wurde eine kreative Lösung entwickelt, so dass nun der Mischkopf automatisch gereinigt wird während die Anlage weiter in Betrieb ist.

„TPM schärft die Sinne und das Gewahrsein der Menschen und bringt automatisch Qualitätsverbesserungen in allen Bereichen mit sich, die sich oft nicht in Zahlen ausdrücken lassen. Qualität ist eben mehr als Null Fehler“ so das Fazit von Christian Petter.



Selbst an Arbeitsplätzen wie hier beim Werkzeugwechsel (links) konnte durch Einsatz eines Rüstwages (rechts) Fläche eingespart werden. Gleichzeitig wird nun durch mehr Transparenz effizienter gearbeitet.