

Standortsicherung durch Effizienz

TPM® - Alter Hut oder Dauerbrenner?

Von Udo Reimer

Den drei Buchstaben TPM® werden verschiedene Bedeutungen zugeordnet: Aus ‚Total Productive Maintenance‘ wurde ‚Total Perfect Manufacturing‘, dann ‚Total Productive Management‘ und manche sprechen von ‚Total Profit Management‘. Die TPM®-Methoden sind seit Jahren bewährt und noch immer brandaktuell. Denn sie führen mit Sicherheit zum gewünschten Erfolg - allerdings nur bei klarer Zielsetzung und richtiger und konsequenter Anwendung.

Es ist den Menschen eigen, dass sie immer nach Neuem streben. Egal ob im Fitnessbereich, bei Diäten oder bei den Management-Methoden. Führt eine Vorgehensweise nicht sofort zum Erfolg, dann wird etwas Neues ausprobiert. Im Grunde ist es ja richtig, gegenüber neuen Methoden aufgeschlossen zu

sein. Andererseits gelten gewisse Grundprinzipien, die wirklich einfach sind und bei konsequenter Anwendung zum Erfolg führen. Nehmen wir zum Beispiel die körperliche Fitness. Es ist bekannt, dass Bewegung und gesunde Ernährung zum Erhalt der körperlichen Fitness und einer guten Figur beitragen.

THEMEN

- TPM® - Alter Hut oder Dauerbrenner?
- Seit 10 Jahren erfolgreich mit TPM®: Axel Springer AG Druckhaus Spandau
- Prämierte TPM® Ideen
- Die Rolle des Prozessbegleiters
- TPM® an die Hochschulen

Ernährung mit Gemüse, Obst, Getreide, Kartoffeln und in Maßen Fleisch und Fisch sowie Bewegung durch tägliche Spaziergänge, Radfahren, Schwimmen oder Treppen steigen reichen vollkommen aus. Wer sich vornimmt, gesund zu leben, kann diese einfachen Dinge gut im Alltagsleben integrieren. Doch das klingt schon fast zu banal. Deshalb machen Methoden wie Trennkost, Glyx-Diät, Aerobic, Jogging, Walking, Spinning etc. Schlagzeilen. Auch diese ‚Wundermittel‘ führen nur zum Erfolg, wenn sie verinnerlicht und kontinuierlich praktiziert werden. Oft kommt die Einsicht erst, wenn Krankheiten auftreten und es schon fast zu spät ist. Ähnlich verhält es sich mit dem Einsatz von Managementmethoden. So lange ein Unternehmen profitabel arbeitet sehen viele Geschäftsführer nicht die Notwendigkeit, sich über Dinge wie Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit durch Vermeiden von Verschwendung und kontinuierliche Verbesserung Gedanken

TPM® Forum 2006 in Bad Homburg



Udo Reimer, Director of Development, KAIZEN Institute Global Operations, spricht über seine langjährige Erfahrung mit dem Einsatz von TPM-Methoden

Fortsetzung auf Seite 2

Fortsetzung von Seite 1

zu machen. Erst wenn der Druck durch Wettbewerb, erhöhte Qualitätsanforderungen der Kunden oder Umsatzrückgang kommt, dann wird nach Methoden gesucht, um das Schiff wieder flott zu machen. Viele besinnen sich dabei nicht auf selbstverständliche Dinge. Vielmehr werden Fachbücher gewälzt und Berater konsultiert auf der Suche nach den neuesten Managementmethoden. Unverständliche Abkürzungen oder Phantasienamen, unter denen sich auf Anhieb niemand etwas vorstellen kann, tauchen auf. Dabei ist das einzige, was auf Dauer zum Erfolg führt, die Jagd nach Verlusten und Verschwendung

Mit Nachhaltigkeit zum Ziel

TPM®-Erfolgsstory bei Axel Springer AG Druckhaus Spandau

Warum ist TPM für eine Zeitungsdruckerei wichtig? Antworten auf diese Frage gab Claus Pengel, Werksleiter im Druckhaus Spandau der Axel Springer AG Berlin auf der Jahrestagung TPM Forum. Im Druckhaus der Axel Springer AG wurde TPM 1995 eingeführt. Dies war notwendig, da die Anforderungen einer zeitnahen Lieferung der Druckereiprodukte immer strenger werden. Neun Tageszeitungen müssen an sieben Tagen der Woche bis spätestens 4 Uhr morgens ausgeliefert werden. Verzögerungen durch Maschinenstillstände sind nicht akzeptabel. Hinzu kommt, dass das Zeitfenster für die Produktion immer enger wird. Die Leser möchten im Sportteil aktuell über die Ergebnisse der Champions League informiert werden. Die Spiele finden immer später statt. So bleibt für den Druck immer weniger Zeit. Dank TPM haben es die Teams von Claus Pengel geschafft, mit dieser Entwicklung Schritt zu halten. Als wichtiges Kriterium für den erfolgreichen Einsatz von TPM sieht Claus Pengel eine Unternehmenskultur, in der Vertrauen im Vordergrund steht. Dies setzt voraus, dass die Geschäftsprozesse

unter Einsatz des gesunden Menschenverstandes mit motivierten und gut ausgebildeten Mitarbeitern. Genau hier setzt TPM im Sinne von 'Total Productive Management' oder 'Total Profit Management' an.

Die Grundvoraussetzung, dass TPM funktioniert, ist die Förderung der Selbstverantwortung aller Mitarbeiter. Das Management muss die Einführung und Aufrechterhaltung von TPM voll unterstützen und Freiräume (Zeit) geben, Mittel bereit stellen (Geld) und Ziele vereinbaren (Aufgaben definieren). Die Mitarbeiter müssen in den Methoden geschult werden und eine Sensibilität für Verluste und Verschwendung ent-

wickeln. Mit der Veränderung des Umfeldes wird sich das Verhalten der Menschen und die Unternehmenskultur ändern. Das sind große Einschnitte, aber es lohnt sich.

Durch die Methoden von TPM und KAIZEN dürfen Unternehmen nach etwa drei Jahren im Durchschnitt folgende Verbesserungen erwarten: Steigerung der Produktivität um 50 %, Reduzierung von Fehlern/Ausschuss um 90 %, Senkung der Produktionskosten um 30 bis 50 %, Verbesserung der Liefertreue durch 'Just in Time', Verringerung der Unfälle/höhere Sicherheit und Verbesserung der Arbeitsmoral. Also zögern Sie nicht - Packen Sie es an! ■

Seit 10 Jahren erfolgreich mit TPM



Eine langjährige Partnerschaft verbindet Udo Reimer (links), KAIZEN Institute of Europe und Claus Pengel, Werksleiter, Axel Springer AG Druckhaus Spandau, Berlin. Sie sind sich einig, dass TPM ein wichtiger Baustein für den reibungslosen Ablauf in der Großdruckerei geworden ist.

transparent sind und angstfreies, eigenverantwortliches Arbeiten möglich ist. Nur dann kommt die Kreativität der Menschen zum Vorschein. Und kreative Ideen sind im Prozess der kontinuierlichen Verbesserung unentbehrlich. Claus Pengel bindet alle Mitarbeiter, entsprechend ihrer Fähigkeiten, in die Projektarbeit ein. Die Unternehmens-

ziele werden heruntergebrochen bis zu den Teams.

Durch die messbaren Erfolge und Fortschritte konnte der Werksleiter die anfänglichen Widerstände von Betriebsrat und Mitarbeitern ausräumen. So hat sich TPM® vom Strohfeuer zum Marathon entwickelt und wird noch nach 10 Jahren mit Begeisterung eingesetzt. ■

Total effizient, Pfiffig und Machbar

Ein zusätzlicher Anreiz für die Mitarbeiter, welche TPM-Methoden einsetzen, ist die Aussicht auf den Gewinn des Awards 'Beste TPM-Idee 2006'. Der Award wurde bereits zum fünften Mal im Rahmen der Jahrestagung TPM Forum verliehen. Die Jury musste unter einigen wirklich pfiffigen Ideen eine Auswahl treffen. Das war nicht einfach für die Juroren Udo Reimer, Director of Development, KAIZEN Institute of Europe, Bad Homburg, Peter Schimek, Eurocat Unternehmensberatung, Emmendingen, Prof. Dr. Constantin May, Director Centre of Excellence for TPM (CETPM) an der FH Ansbach und Uwe Senzel, Betriebsleiter Umicore AG & Co. KG, Hanau. Systematisch wurden die eingereichten Präsentationen bewertet. Die drei besten wurden im Rahmen der Abendveranstaltung prämiert (s. Foto). Die Teilnahme an dem Wettbewerb lohnt sich nicht nur wegen der attraktiven Preise und dem begehrten Award.

Die Preisverleihung



Zum zweiten Mal konnten sich Vertreter von Siemens Bocholt und Deutsche Bahn AG Regio Südost über attraktive Preise freuen. Als Newcomer belegte die Sika Schweiz AG Zürich den ersten Platz. Eine große Flasche Sekt und einen Gutschein für die Teilnahme an der nächsten Jahrestagung TPM Forum 2007 gab es für die drei bestplatzierten von Ellen Bendin vom Veranstalter ManagementCircle AG. Udo Reimer vom KAIZEN Institute überreichte Gutscheine für Seminare des KAIZEN College. Das CETPM, vertreten durch den Director Prof. Dr. Constantin May, steuerte eine TPM-Toolbox bei.

Der Erfolg ist für die Mitarbeiter Motivation und Anreiz, den Verbesserungsprozess voranzutreiben. Letztendlich profitiert das Unternehmen davon.

Sammeln Sie schon jetzt Ideen und reichen Sie Ihre Verbesserungen für das TPM Forum 2007 ein. Infos und Anmeldung unter www.tpmforum.de. ■

Die pfiffigen TPM®-Ideen der Preisträger - zur Nachahmung empfohlen!



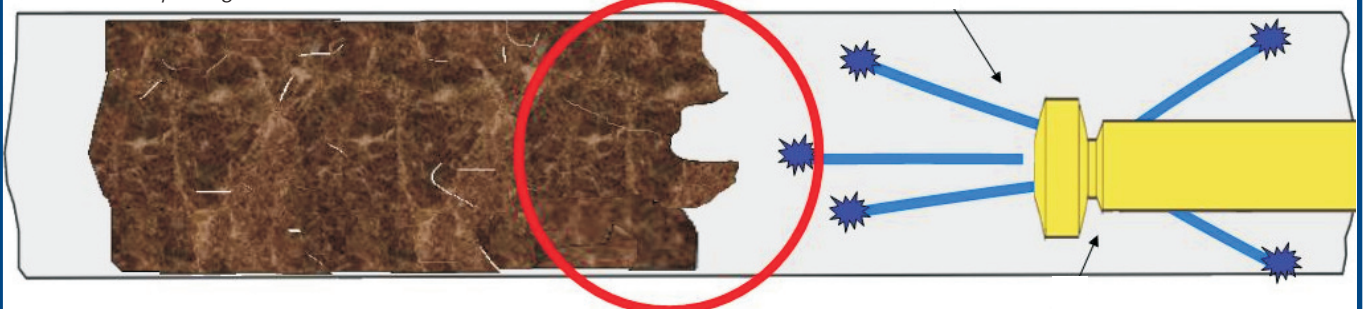
Oben: bei Siemens Bocholt beschäftigten sich Azubis und Instandhalter mit der Fehleranalyse und Reparatur einer Motoreinheit. Sie erzielten mit der Idee erhebliche Einsparungen. Dafür kamen

die Nachwuchstalente auf Platz 3 beim Wettbewerb um die pfiffigste TPM-Idee.

Unten: Platz zwei belegte das Team der Bahn AG Regio Südost. Das Wohl der Kunden stand im Vordergrund bei der Suche nach einer Lösung für das Problem der häufig durch Rohrverstopfung nicht benutzbaren Zugtoiletten. Nach langem Suchen und vielen Experimenten, auch nach Feierabend, fand das clevere Team die Lösung: eine speziell angefertigte Düse im Miniformat befreit die Rohre mit Hochdruck von den Ablagerungen.



Oben: Platz eins für Sika Schweiz AG. Ein vierköpfiges Team aus der Produktion erhöhte signifikant den Ausstoß einer Abfüllanlage nur durch Vergrößerung der Kolbenfläche um wenige mm². Dieses Ergebnis hatte niemand erwartet.



And the winner is ...



Der Einwurf seiner Visitenkarte in die Teilnahmebox am Stand des KAIZEN Institute auf dem TPM® Forum 2006 hat sich für ihn gelohnt. Dr. Gerald Holst (rechts) von der KS Aluminium-Technologie AG in Neckarsulm freute sich über den Gewinn eines Gutscheins für das Seminar KAIZEN Office 'live', überreicht durch Christian Bartholomay, Niederlassungsleiter KAIZEN Institute Deutschland.

College

Holen Sie sich bei uns das Know-how für TPM®, Effizientes Office-Management, Wertstromdesign und Total Flow Management.

Bilden Sie sich weiter zum KAIZEN-Manager.

Lernen Sie von den Besten auf unserer Benchmarktour.

Nähere Infos, Termine und Preise bei unseren Service Hotlines:

Benchmarktour ☎ 06172-138-112
Seminare ☎ 06172-138-113
www.kaizen.de

Bildungslücken schließen

TPM® an die Hochschulen

Obwohl in Europa intensiv studiert wird und die Hochschulausbildung einen guten Ruf genießt, treten viele Ingenieure völlig unvorbereitet ins Berufsleben ein. 'Ich wusste überhaupt nichts von TPM' ist ein Satz, den man oft von gestandenen Managern hört, die sich heute mit Begeisterung der Jagd nach Verlusten und Verschwendung widmen. Damit das besser wird, setzt sich das Centre of Excellence for TPM (CETPM) an der Fachhochschule Ansbach, unter Leitung von Prof. Dr. Constantin May, für die Promotion von TPM in Forschung und Lehre ein. Inzwischen werden in Ansbach Diplomarbeiten zum Thema TPM geschrieben. Infos: www.cetpm.de ■

TPM® erfolgreich vorantreiben

Der Prozessbegleiter als notwendiger Motor

Die Rolle des Prozessbegleiters bei der Einführung von TPM war Thema des Vortrags von Ralf Hrzwiwnak, Produktionsleiter und TPM-Manager bei der FROSTA AG in Bremerhaven. In der Überzeugung, dass TPM zur Sicherung des Standortes Deutschland unerlässlich ist, sieht Ralf Hrzwiwnak im Prozessbegleiter eine Schlüsselfigur. Er kann viel zur erfolgreichen Einführung und kontinuierlichen Anwendung der TPM-Methoden beitragen. Der Prozessbegleiter sorgt dafür, dass systematische Verbesserungen flächendeckend umgesetzt werden. Dazu bedarf es einer entsprechenden Qualifizierung und einer klaren Definition der Aufgaben des Prozessbegleiters. Das bedeutet, die Prozessbegleiter erhalten Tätigkeitsbeschreibungen und werden



Ralf Hrzwiwnak, Produktionsleiter u. TPM-Manager, FROSTA AG Bremerhaven, auf dem TPM Forum 2006 in Bad Homburg

über die Zielvereinbarungen informiert. Entsprechende Ergebnisse werden dann auch eingefordert. Die systematische Vorgehensweise orientiert sich am Zielauflösungsprozess unter Einsatz der Maßnahmenpläne und des PDCA-Kreises. Um die Prozessbegleiter fit für ihre vielfältigen Aufgaben zu machen, werden die Anforderungen dargestellt und ein Trainingsplan erarbeitet. Bei der Qualifizierung legt die FROSTA AG Wert auf Fach-, Methoden- und Sozialkompetenz. ■

IMPRESSUM

Herausgeber:



KAIZEN Teaching AG
Benzstrasse 9
D-61352 Bad Homburg
Tel. +49 6172-138-0
Fax +49 6172-138-138
info@kaizen-institute.de
Redaktion: Sabine Leikep