OPERATIVE EXZELLENZ BEI GERRESHEIMER

Interview mit Andreas Schütte, Vorstand der Gerresheimer AG

Bildnachweis: Gerresheimer

Vorfüllbare Spritzen, ein Produkt der Gerresheimer AG

Herr Schütte, die Gerresheimer AG ist ein weltweit anerkanntes Unternehmen der Pharma- und Healthcare-Industrie. Sie produzieren in über 40 Werken weltweit Spezialprodukte für eine sehr anspruchsvolle Branche. Wie schaffen Sie es, die notwendigen Standards für eine stabile und wirtschaftliche Produktion zu implementieren und aufrechtzuerhalten?

Andreas Schütte: In der Tat, die Einhaltung der Pharma-Standards sowie die anspruchsvolle Produktion unserer Produkte aus Glas und Kunststoff erfordern ein hohes Maß an Kompetenz und Erfahrung. Damit alleine ist es aber nicht getan. Wir müssen sicherstellen, dass dieses Know-How auch erhalten bleibt und übertragen wird. Aus diesem Grund haben wir bereits vor einiger Zeit das Gerresheimer Management Systems (GMS) eingeführt. Das GMS ist eine verbindliche Beschreibung von Best-Practice Standards und gilt für den ganzen Konzern.

Also eine Art Produktionssystem wie man es von Toyota kennt?

Andreas Schütte: Soweit würde ich vielleicht nicht gehen. Das Toyota Produktionssystem gilt ja immer noch als das Maß aller Dinge. Aber das GMS bietet unseren Mitarbeitern einen Leitfaden zur Anwendung von Methoden, zielt auf die kontinuierliche Verbesserung der Prozesse und stellt durch die Best-Practice-Beispiele aus dem Konzern sicher, dass die Standorte voneinander lernen.

Dennoch haben Sie jetzt am Standort Bünde ein Projekt zur Steigerung der Fabrikleistung aufgesetzt. Hat GMS hier nicht funktioniert?

Andreas Schütte: Das GMS hat einen anderen Fokus. Es zielt auf die Optimierung und Standardisierung des operativen Tagesgeschäftes. Es ersetzt nicht die Notwendigkeit, gelegentlich die strukturellen Rahmenbedingungen für die Produktion zu überprüfen und anzupassen. Genau das haben wir getan.

Was heißt das konkret?

Andreas Schütte: Wir haben die Produktion segmentiert, die technologischen Anforderungen je Segment differenziert und die Bedienkonzepte der Produktionsanlagen neu gestaltet. Hierzu war es erforderlich, die bisherige Arbeitsweise zu hinterfragen und neue Ideen in das Konzept einfließen zu lassen.

Bildnachweis: Gerresheimer

Hört sich aufwändig an. Wie schafft man das neben dem Tagesgeschäft?

Andreas Schütte: Für die kontinuierliche Verbesserung des Tagesgeschäftes haben wir eigene Experten, die bei uns ausgebildet werden und die Tools und Methoden des GMS in den Fabriken ausrollen. Für die Verifizierung und Optimierung der grundsätzlichen Produktionssystematik bedienen wir uns externer Partner, die diese Aufgabe projektbezogen übernehmen und die erforderliche Expertise mitbringen. Den haben wir mit CIM Aachen gefunden.

Wie geht es jetzt weiter?

Andreas Schütte: Wir konnten signifikante Erfolge bei der Steigerung der Fabrikleistung verbuchen, insbesondere in den Bereichen Ausschussreduzierung und Personalproduktivität. Grundsätzlich war das Projekt aber auf kurz- und mittelfristigen Erfolg ausgelegt, so dass die Roadmap für die Umsetzung des Konzeptes bis 2018 reicht. Daran arbeiten wir.

Herr Schütte, vielen Dank, dass Sie sich die Zeit genommen haben. Wir wünschen Ihnen viel Erfolg bei der weiteren Umsetzung.

Andreas Schütte: Ich danke Ihnen.

Kennziffer: 6040

» WIR KONNTEN SIGNIFIKANTE ERFOLGE BEI DER STEIGERUNG DER FABRIKLEISTUNG VERBUCHEN.«