

Es gibt keine “beste” Methode!

Interview mit Volker Bartel, dem Bereichsleiter Produktion der ERBE Elektromedizin GmbH in Tübingen. Das Unternehmen entwickelt, produziert und vertreibt Geräte und Systeme der Hochfrequenz-Chirurgie, der Wasserstrahl-Chirurgie, der Ophthalmologischen Chirurgie, der Kryo-Chirurgie und der Physikalischen Therapie. Es beschäftigt weltweit 521 Mitarbeiter. Die Geschichte des Unternehmens geht bis 1847 zurück, als Christian Heinrich Erbe in Tübingen seine eigene Werkstatt eröffnete. Im Unternehmen wurde vor etwa zwei Jahren die Initiative EQIP zur Neugestaltung der Produktion gestartet. Projektpartner ist TQU international GmbH.

Herr Bartels, was war der ausschlaggebende Auslöser, den Methodeneinsatz in der Produktrealisierung zu forcieren?

Unser Prozess zur Produktrealisierung, von der Produktidee bis zur Serienreife, war bisher nicht durchgängig definiert, was immer wieder zu großen Anlaufschwierigkeiten geführt hat. Unser Ziel war, diesen Prozess zu standardisieren und sicher zu gestalten. Durch den gezielten Einsatz von Methoden haben wir den Mitarbeitern Werkzeuge an die Hand gegeben, die nicht nur den Prozess absichern, sondern auch eine große Hilfestellung bei der Arbeit bieten.

Wie kam es zu der Entscheidung ein Projekt von solch großer Tragweite gemeinsam mit dem TQU durchzuführen?

Das vorgestellte Konzept des TQU hat uns am meisten überzeugt. Das TQU hat nicht nur durch Methodenkompetenz überzeugt, sondern auch durch das ganzheitliche Konzept, die Methoden in den Prozess einzubinden und die Mitarbeiter für den Prozess zu gewinnen.

Welches waren die wichtigsten Schritte im Rahmen von EQIP?

Eine umfangreiche Voranalyse in Phase 1 mit einer Vielzahl von Interviews der Mitarbeiter und der Führungskräfte sowie einer Analyse der vorhandenen Störungen. Gemeinsames Erarbeitung eines Konzeptes für die Phase 2 durch die Bereichsleiter der Produktrealisierungsprozesse und die TQU Projektbeteiligten im Rahmen eines Workshops.

Sind Sie selbst operativ in den Einsatz der Methoden eingebunden?

In der Einführungsphase arbeite ich bei Projekten mit, um den Erfolg der eingesetzten Methoden zu überprüfen, aber sonst bin ich nicht operativ eingebunden.

Welche der neu eingeführten oder angepassten Methoden waren aus ihrer Sicht am erfolgreichsten?

Ich denke, man kann nicht eine einzelne Methode aus dem Gesamtprozess herausnehmen und als die wichtigste bezeichnen. Der Erfolg liegt darin, an der richtigen Stelle die passende Methode einzusetzen.

Welche Erfolge und Veränderungen zeigen sich bereits?

Wir haben inzwischen einige Pilotprojekte laufen und teilweise auch schon fast abgeschlossen.

Die Resonanz der Mitarbeiter ist bisher sehr positiv, da die Projektarbeit jetzt reibungsloser funktioniert. Der endgültige Erfolg wird sich aber erst zeigen wenn wir die ersten Produkte in die Serie gebracht haben.

Auf welche Weise soll der Methodeneinsatz weiter vorangetrieben werden?

Ziel ist es, dass langfristig ERBE-interne Methodenspezialisten die Trainings übernehmen. Dazu wird ein Train-the-trainer-Konzept etabliert.

Welche Empfehlungen können Sie Unternehmen geben, die vor ähnlichen Herausforderungen wie ERBE stehen?

Es ist wichtig, sich am Anfang über die Ziele viele Gedanken zu machen und anschließend ein belastbares Konzept zu entwickeln, wie diese Ziele zu erreichen sind. Bei der Umsetzung muss man dann seine Mitarbeiter einbinden, damit die Prozesse auch gelebt werden.

Herr Bartel, vielen Dank für das interessante Gespräch.

Elmar Zeller