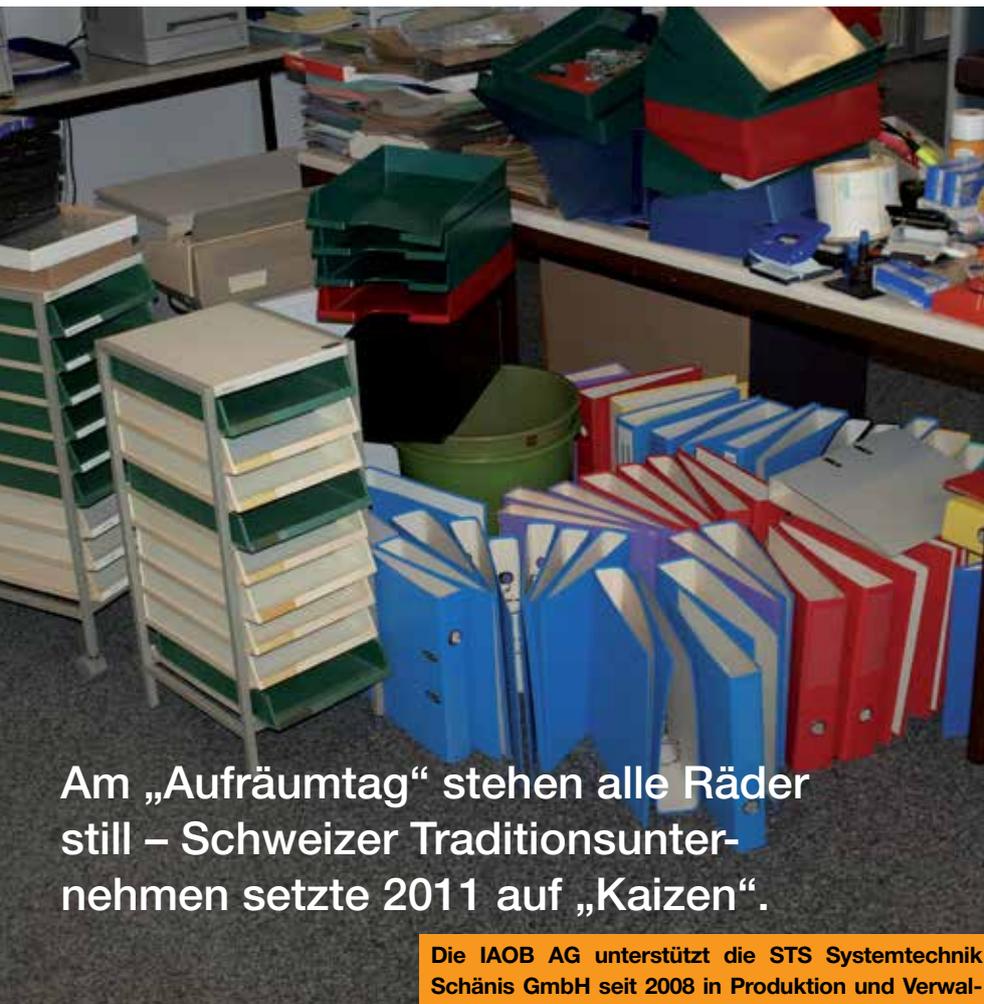


# schlagzahl

IAOB\_ERFOLGSGESCHICHTEN.

## „Ausmisten“ – für einen „freien Kopf“ und neuen Schwung.



Am „Aufräumtag“ stehen alle Räder still – Schweizer Traditionsunternehmen setzte 2011 auf „Kaizen“.

Die IAOB AG unterstützt die STS Systemtechnik Schänis GmbH seit 2008 in Produktion und Verwaltung: Führen mit Kennzahlen, KVP/Ideemanagement und Absenzmanagement.

Zum Jahresbeginn 2011 war mit einem Kaizen-Projekt die „kontinuierliche Veränderung zum Besseren“ über das gesamte Unternehmen mit rund 80 Mitarbeitenden in Produktion und Verwaltung eingeführt.

Konsequent ausmisten und Platz schaffen für das Tagesgeschäft, für neue Ideen und produktivere Arbeit: Die in der Schweiz als „Schlossi Schänis“ bekannte STS Systemtechnik Schänis GmbH, beschreitet einen ebenso ungewöhnlichen wie grundsätzlichen Weg. Für einen „Aufräumtag“ hatte das Unternehmen Mitte Januar einen Tag geschlossen und ist mit dem ersten Schritt, eben dem so genannten „Aufräumtag“ in das Kaizen-Projekt gestartet. Für das laufende Jahr 2011 hat man sich damit die konsequente „Veränderung zum Besseren“ vorgenommen. „Kaizen“ ist eine japanische Lebens- und Arbeitsphilosophie, die grundsätzlich davon ausgeht, dass jeder Prozess und jeder (Arbeits-)Bereich endlos verbesserungsfähig und damit idealerweise kontinuierlicher Veränderung ausgesetzt ist. Rund sechs Tonnen Material standen am Abend vor dem Tor: Geleerte Ordner, geschreddertes Aktenpapier, Altmetall, leere Regale, überflüssige Musterbleche, unbrauchbares Werkzeug und vieles mehr.

„Braucht’s diesen Ordner mit Lieferscheinen noch, oder nicht?“, „Wieviele Kugelschreiber benötige ich wirklich in der Schublade?“, „Welche Steckschlüssel liegen doppelt im Werkzeugfach?“ oder „Wo kommen eigentlich alle diese vielen Blechmuster her?“ – solche und ähnliche Fragen bewegten die rund 80 Mitar-

# Ordnung muss sein oder mit viel Platz zu neuen Ufern aufbrechen.

beiter der STS Systemtechnik Schänis GmbH Mitte Januar während des „Aufräum- und Putztages“. Die Pforten blieben an diesem Tag für Besucher und Gäste geschlossen, die Combox wies Anrufer freundlich darauf hin, dass das Team heute im Sinne künftigen, noch besseren Services das Haus auf Vordermann bringe. Ein ebenso ungewöhnliches wie überzeugendes Vorgehen: „Wir stehen zu hundert Prozent hinter dieser Idee einer konsequenten ‚Veränderung zum Besseren‘, wie sie die Philosophie des ‚Kaizen‘ vorsieht“, erklärt Markus Spörri, Geschäftsführer des Unternehmens. Und so sei es aus seiner Sicht völlig selbstverständlich gewesen, den Start dieses Kaizen-Projektes ebenso konsequent durchzuführen. Das hiess eben dann, in einem ersten Schritt jeden Arbeitsplatz aus- und aufzuräumen. In der Produktion und Fertigung ebenso wie in Buchhaltung und Verwaltung und in der CAD-Konstruktionsabteilung ebenso wie im Lager. „Das schafft Platz und ermöglicht Freiraum für Neues. Ganz konkret am Arbeitsplatz und mental im Kopf“, führt Markus Spörri weiter aus.

Das Ergebnis scheint ihm recht zu geben. Drei Mulden mit Sperrgut, Altmetall und Papier, meterlange Tische mit ausrangiertem oder doppelt vorhandenem Werkzeug, endlose Regalmeter mit ausgemisteten, inzwischen leeren Ordnern sowie museumsreife Schreibmaschinen und Stempelkissen zeigen am Ende eines langen Tages, wieviel sich im Laufe der Zeit an Überflüssigem, Vergessenem und schlicht Überholtem ansammelt. Und ebenso überraschte aber glückliche und ein ganz kleines bisschen müde Mitarbeiter freuen sich über neu gewonnene Platzreserven und ein „echt befreiendes Gefühl“, wie man sich gegenseitig eingesteht. „Am Wochenende mache ich gleich weiter, da ist zuhause mein Kleiderschrank dran“, erklärt ein nach anfänglicher Skepsis hoch motivierter Dogan Göktas. Er ist bei STS für die Leitung des Bereichs Produktionsplanung und -steuerung sowie Logistik zuständig. „Die geschätzten sechs Tonnen aus-

sortiertes Material sind nicht ungewöhnlich“, betont Christoph Gantner, Geschäftsführer der IAOB AG, die bei STS als externe Unternehmensberatung das Kaizen-Projekt begleitet. Und man solle sich hüten, davon auszugehen, dass solche Massen an unbenötigtem Material ein Zeichen für einen ‚rechten Schlendrian‘ seien. „Das ist Alltag in jedem Unternehmen – und übrigens jedem Privathaushalt“, stellt Christoph Gantner klar. „Menschen sind nun einmal einfach Jäger und Sammler.“ Und so schleppt jeder einen riesigen Ballast an Dingen mit sich herum, die er nicht braucht, die oft langwieriges Suchen verursachen und so effizientes Arbeiten verhindern. Christoph Gantner macht das zum Beginn des Tages den Mitarbeitern an einem einfachen Beispiel deutlich: In einem gut sortierten Koffer werden Schreibzeug, Werkzeug und entsprechende Schriftstücke ungleich schneller gefunden, als wenn im Koffer alles Mögliche enthalten ist, das gleichzeitig unordentlich wirr umherliegt. Gleich verhält es sich in der Schublade, im Regal, im Schrank, im Büro, in der Werkstatt und schliesslich im ganzen Unternehmen.

Grundprinzip dieses ersten Aufräumtags ist, dass jeder Mitarbeiter an seinem Platz „der Experte“ ist. Deshalb entscheidet auch er, was aus- und wie was aufgeräumt und sortiert wird. „Wir wollen und können das nicht vorschreiben“, beschreibt Markus Spörri das Vorgehen. „Denn wir möchten jeden Mitarbeiter einbinden, ihn überzeugen und für die Verbesserung gewinnen.“ In diesem Sinne fühlt auch jeder selbst das eigene Erfolgserlebnis, endlich aus- und aufgeräumt zu haben. Das Aufräumen ist schliesslich die Grundlage für den nächsten Schritt: In einer zweiten Phase werden die Arbeitsplätze in Zusammenarbeit mit jedem „Experten“ an seinem Platz standardisiert. Dabei werden die Mitarbeiter festlegen, wie ihr Arbeitsplatz optimal eingerichtet sein soll. Die erwartete Veränderung – jeder arbeitet mit mehr Freude und Energie an einem sauberen und gut organisierten Arbeitsplatz. Mit dem Effekt gesteigerter Produktivität, wie

die Kaizen-Experten versichern. Das entscheidende – und durch Erfahrung bestätigte – Ziel der Standardisierung im Kaizen ist die Steigerung der Flexibilität und Schnelligkeit in der Fertigung, aber auch in der Kundenbetreuung, sowie die Qualitätssicherung und schliesslich die Kostensenkung.

Fünfzehn Prozent der täglichen Tätigkeiten in einem Fertigungsbetrieb sind im Durchschnitt unmittelbar produkt- oder auftragsbezogen, so das Ergebnis wissenschaftlicher Studien. Fünfundzwanzig Prozent sind mehr oder weniger mittelbar auftragsbezogen. Das sind zum Beispiel Reparaturen oder Materialbeschaffung. Sechzig Prozent dagegen haben mit den Aufträgen nichts zu tun: Wartungen, Suchzeiten, verwaltende Tätigkeiten und vieles mehr. „Diese Zahlen gaben für mich schliesslich den Ausschlag. Denn damit wird deutlich, dass bei dem ‚Riesenstück des Kuchens‘, bei den sechzig Prozent, viel leichter und entscheidender optimiert werden kann, als bei den fünfzehn Prozent direkt auftragsbezogenen Tätigkeiten“, stellt Markus Spörri klar. Und so liegt hier nach seiner Ansicht für STS auch noch ein riesiges Potential verborgen. „Das wollen wir nutzen, damit wir in einem sich immer schneller verändernden Markt und einem immer härteren Wettbewerb noch besser aufgestellt sind.“ Markus Spörri investiert in den Kaizen-Prozess so konsequent, weil er „den Brunnen bohren möchte, bevor der Durst da ist“, wie er ein afrikanisches Sprichwort zitiert.

## Fakten

### „Schloss Schänis“

Die STS SYSTEMTECHNIK SCHÄNIS GMBH mit Sitz in Schänis gilt in der Schweiz seit Jahrzehnten als der Spezialist für Schlösser Befestigungstechnik. STS hat ausserdem eine führende Marktposition im Bereich der Rohrbefestigungselemente und -Systeme.