

10

schlagzahl

IAOB_ERFOLGSGESCHICHTEN.

Erfolg in der Optik: Präzision der Prozesse



Mit Transparenz und Konsequenz zum Erfolg:
Die WZW Optic AG in Balgach im Sankt Galler Rheintal
optimiert gegenwärtig mit Unterstützung der IAOB AG
ihre gesamten Produktionsprozesse. Ein Bericht über den
Weg zum Ziel.



Kapital Mensch: In der optischen Industrie spielen handwerkliches Können, Gespür für das Material und Erfahrung eine wichtige Rolle. Mitarbeitermotivation, Weiterbildung und aktive Einbindung in die nötigen Veränderungen sind eine Investition in die Zukunft.

„Unternehmen“ im besten Sinn: Das Richtige erkennen – und tun.

Geschwindigkeit und Konsequenz sind aussergewöhnlich: Die WZW Optic AG hat sich sehr rasch auf die Veränderung ihrer Prozesse eingelassen. Und letztlich ihr Verständnis von unternehmerischem Handeln auch im Neuaufbruch aktiv gelebt, nämlich das als richtig Erkannte, konsequent und zügig umsetzen.

„Die Zeit für Veränderungen war gekommen.“ Yves Gilliland, bei der WZW Optic AG Leiter für Technologie und Projekte, bringt es kurz und trocken auf den Punkt, warum das Unternehmen aus dem Schweizerischen Rheintal in Balgach Anfang 2010 einen Partner für die Neuausrichtung und den Aufbruch in die Zukunft gesucht hat. Vergleichsweise rasches Wachstum und sowohl technisch als auch qualitativ zunehmend äusserst anspruchsvolle Kunden führten das Unternehmen an eine Grenze: Die nur wenig ausgebildeten Strukturen des hoch innovativen „Hot Shops“ ermöglichten zwar zukunftsweisende Projekte mit kurzen Entwicklungszeiten und überzeugenden Produktlösungen, aber sie gefährdeten zunehmend den ökonomischen Erfolg.

Der Ansatz der IAOB AG, deren Arbeitsweise sich vor allem über das „Tun“ und nicht über das „Reden und Planen“ definiert, passt hervorragend zur WZW-Unternehmenskultur. Willi Weder, Sohn des Unternehmensgründers und „Motor“ der dynamischen Entwicklung der vergangenen Jahre, spricht gerne auch vom „WZW-Spirit“, der Mentalität, die Dinge einfach anzupacken.

„Wir haben in der aktuellen Situation keine Konzeptpapiere, Forecasts und Szenarien benötigt, sondern konkrete Massnahmen inklusive Umsetzung. Das heisst, konkret benötigten wir Anleitung und Unterstützung, wie wir unsere Prozesse sauber aufstellen und weiter optimieren, wie wir die Mitarbeiter mental und fachlich auf einen neuen Level bringen und wie wir die Qualität kontinuierlich steigern können. Mit der Arbeitsweise und den Menschen der IAOB AG haben wir genau das erhalten“, beschreibt Willi Weder seine Einschätzung der inzwischen fast einjährigen Zusammenarbeit.

In vergleichsweise kurzer Zeit, alle Beteiligten schmunzeln immer wieder über das gemeinsame „Turboprojekt“, etablierte die IAOB AG ihr kennzahlenbasiertes Führungsprinzip. Über alle Teams hinweg wird heute wöchentlich die Produktivität gemessen und visualisiert. Gleichzeitig werden weitere Kennzahlen wie Fehlerquoten, Durchlaufzeiten, Kosten, Mitarbeiterpräsenzen und - absenzen sowie der Team Output erfasst und für alle Beteiligten transparent dargestellt. „Dabei geht es nie darum, einfach Kennzahlen nur darzustellen. Die Transparenz ist für uns zentrales Instrument im Mitar-

beiter- und Teamgespräch“, erklären Maurice Thomet und Otti Mendelin von der IAOB AG, welche die WZW-Optic AG federführend betreuen. Die Teamgespräche wiederum sind wichtige Methode des Führungsprinzips. Alle Teams führen diese Gespräche unter der Moderation des jeweiligen Teamleiters, die ihrerseits dazu von der IAOB geschult wurden.

„Wir können heute ganz klar eine erste, positive Bilanz ziehen“, betont Hugo Kobler, verantwortlicher Produktionsleiter bei der WZW Optic AG. „Die Produktivität ist deutlich gesteigert, die Qualität ist top, Prozesse wurden deutlich verbessert und die Teams arbeiten motivierter, weil sie ein tieferes Verständnis haben für das Grosse und Ganze“. Trotzdem möchte sich Hugo Kobler jetzt nicht ausruhen: Man sei lediglich auf der ersten erfolgreichen Etappe, und der Weg zum Gipfel hat aus seiner Sicht eigentlich erst begonnen. „Das entscheidende Element langfristigen Erfolgs ist nach meiner Erfahrung als ‚Produktioner‘ die Konsequenz“, stellt Hugo Kobler an dieser Stelle heraus. Yves Gilliland sekundiert: „Wir kennen jetzt die Zahlen bestens, wir haben die Instrumente und Methoden, jetzt müssen wir diese Werkzeuge ganz einfach weiter wirkungsvoll einsetzen.“ Yves Gilliland verhehlt allerdings nicht: „Im Tagesgeschäft ist es oftmals schwer, als Führungskraft konsequent ‚dran zu bleiben‘. Denn es kommen ja täglich Aufgaben, die vermeintlich dringender sind.“ Hier setzt er auf den Dienstleistungspartner IAOB AG. „Die sollen uns treiben, den ‚Appenzeller Bläss‘ spielen.“ Otti Mendelin schmunzelt: „Mit der Rolle eines ‚Wadenbeissers‘ komme ich gut zurecht.“



Lebhafte Diskussionen im Teamgespräch sind Voraussetzung für den besten Weg zu einem gemeinsamen Ziel – das optimale Ergebnis.

Weitere Entwicklungsprojekte der Zusammenarbeit mit der WZW Optic AG werden die Etablierung der Teamentwicklung beziehungsweise die Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit sein. Die IAOB AG verfügt in diesem Bereich über weitreichende Erfahrungen. In einem ersten Schritt hat die IAOB mit allen Führungskräften bis zur Teamleiter-Ebene mittels der PERSOLOG® (DISG)-Methode Persönlichkeitsprofile erstellt. Weitere Massnahmen werden folgen.

„Wir wünschen uns, dass die Mitarbeiter mehr Entscheidungs- und Bewertungskompetenz erhalten. Weil wir als innovatives Optikunternehmen auf Spitzenkräfte angewiesen sind“, umreisst Yves Gilliland die Motive der nächsten, ins Visier genommenen Ziele. Dazu gehört, Mitarbeiter im Unternehmen „zu halten“. Weil alle Arbeiten in der Produktion optischer Erzeugnisse eine grosse handwerkliche Komponente haben, ist die Erfahrung der Mitarbeiter wichtiges Kapital. Und zwar

jenseits oberflächlicher Redensarten. „Deshalb räumen wir der Mitarbeiter- und Teamentwicklung eine hohe Priorität ein“, unterstreicht Willi Weder. Nicht zuletzt spielt das Thema auch bei der Rekrutierung eine Rolle: „Als Arbeitgeber mit zufriedenen und motivierten Mitarbeitern einen guten Ruf zu haben, ist in einem relativ hart umkämpften Markt um qualifizierte Kräfte ein wichtiges Argument“, weiss Yves Gilliland.

„Mit Transparenz und Konsequenz gemeinsam zum Erfolg“ – das ist Ausgangs- und Zielpunkt der Zusammenarbeit zwischen der IAOB AG und der WZW Optic AG. „Für mich ist das richtig greifbar geworden, als Mitarbeiter bei mir nachgefragt haben, wie und wann es jetzt mit den nächsten Massnahmen weitergehen würde. Einen besseren Beweis für die gelungene Zusammenarbeit und das ‚Funktionieren‘ der umgesetzten Initiativen kann es eigentlich nicht geben“, erklärt Willi Weder und sieht seine Entscheidung für die IAOB AG damit bestätigt.



Fakten

WZW AG – der profilierte Optik Spezialist.

Seit 45 Jahren, in der zweiten Generation, fertigt WZW mit rund 65 Mitarbeitenden Optiken in Highend-Qualität und entwickelt Speziallösungen für Kunden aus aller Welt.

www.wzw.ch

Originalton



Yves Gilliland, Leiter Technologie und Projekte

„Die IAOB ist für uns der perfekte Wadenbeisser, der uns trotz Tagesgeschäft immer wieder treibt, die Veränderungen und Verbesserung voranzubringen.“



Hugo Kobler, Leiter Produktion

„Wir haben die Produktivität deutlich gesteigert und unsere Mannschaft zieht noch besser mit als früher.“



Willi Weder, Geschäftsführer

„Beratung funktioniert nur, wenn es auch menschlich passt. Bei der IAOB passt's.“