



Produktiver und besser – für eine erfolgreiche Zukunft.

Die IAOB AG unterstützt die STS Systemtechnik Schänis GmbH im Bestreben, der Konkurrenz den entscheidenden Schritt voraus zu sein. Kennzahlenvisualisierung, konsequentes Führen mit Zielen, Ideenmanagement und Teamentwicklung waren die ersten Erfolgsbausteine. Seit gut einem Jahr wird konsequent der Weg „Lean Production“ verfolgt. STS zieht nun eine Bilanz.

A photograph of a worker in a blue shirt working at a workstation in a factory. The worker is in the foreground, slightly out of focus, looking down at their work. The background shows a large industrial space with overhead lights and various pieces of equipment. The overall atmosphere is one of a busy, modern manufacturing environment.

Kleine Schritte führen zu grossen Verbesserungen.

Die Mitarbeitenden sind die «Experten» an ihrem Arbeitsplatz. Deshalb «wird» ihr Platz nicht «verbessert», sondern sie übernehmen die «Veränderungen zum Besseren» in einem moderierten Prozess selbst. Die einzelnen Arbeitsschritte werden dabei in viele kleine Teilabschnitte aufgegliedert. Und dann werden Schritt um Schritt viele kleine Änderungen vorgenommen: Zuerst probeweise – und wenn sie sich bewährt haben, übernehmen die Mitarbeitenden die Verbesserung als Standard. Gleichzeitig verbessern sie ihre Flexibilität durch gezielte Ausbildung der Tätigkeiten. Getreu nach dem Motto: Eine Person beherrscht drei Tätigkeiten, drei Tätigkeiten werden von einer Person beherrscht. So führen kleine Schritte zu grossen Verbesserungsergebnissen. In der Montage konnten die Mitarbeitenden bis zu 20 Prozent Produktivitätssteigerung realisieren.

13 Prozent Produktivitätszuwachs – die Kraft der Veränderung.

Die in der Schweiz als «Schlossi Schänis» bekannte STS Systemtechnik Schänis GmbH hat sich der «Veränderung zum Besseren» verschrieben. Mit dieser Idee des «Kaizen» und den Methoden des «Lean Managements» hat das traditionsreiche Unternehmen grosse Produktivitätsfortschritte erreicht.

Die Anforderungen an Produktivität und Qualität steigen im «Hochlohnland Schweiz» sehr schnell. Um im globalen Wettbewerb dauerhaft bestehen zu können, sind Unternehmer und Mitarbeitende herausgefordert, Prozesse und Produktqualität laufend zu optimieren. Die STS Systemtechnik Schänis GmbH hat sich dieser Herausforderung gestellt – mit den Prinzipien der Lean Production und einem so genannten «Kaizen-Projekt» ist sie 2010, von der IAOb begleitet, Richtung Zukunft aufgebrochen.

«Ausgangspunkt unserer Aktivität ist der grundsätzliche Ansatz der «Veränderung zum Besseren». Dabei setzen wir konsequent den so genannten «Lean-Gedanken» um», erklärt Markus Spörri, Geschäftsführer der STS. Was das heisst, beschreibt Christoph Gantner von der IAOb AG so: «Wir richten alle Prozesse, ob produktionsbezogen oder administrativ, konsequent nach dem Kundennutzen aus. Das bedeutet, das richtige Teil muss zur richtigen Zeit in der richtigen Qualität zum richtigen Preis in der richtigen Menge am richtigen Ort sein.» So einfach und schwer ist das zugleich. Denn viele unterschiedliche Anforderungen, von der Materialbeschaffung über Maschinenkapazitäten bis hin zur Ferienplanung, müssen unter einen Hut.

«Wir setzen das nicht mit der einen grossen Veränderung um, sondern mit vielen kleinen Schritten», betont Christoph Gantner. Wege werden eingespart, Wartezeiten werden eliminiert, Rüstzeiten werden halbiert, Losgrößen werden reduziert, Bestände werden verkleinert und die neuen, standardisierten Abläufe werden konsequent durchgesetzt. Die sogenannte Wertstromanalyse zeigte deutlich auf, wo im Prozess «Verschwendung» verborgen liegt. Die Einführung von «Kanban», einer Methode der Produktionsablaufsteuerung, optimierte die Verfügbarkeit der Teile in Fertigung und Montage. Zudem führt konsequentes Ideenmanagement zur Verwirklichung cleverer Ideen, die an jedem einzelnen Arbeitsplatz entscheidende Verbesserungen ermöglichen. Für Markus Spörri ist dieser Aspekt ganz entscheidend: «Wir wollen und müssen die Mitarbeitenden mitnehmen. Wenn sie ihre eigenen Arbeitsplätze optimieren, den Sinn und die Verbesserung erkennen, dann wollen sie das auch. Und aus dieser Einsicht für die Veränderung entsteht die grosse Kraft zur nachhaltigen Verbesserung.» Für den Geschäftsführer sehr komfortabel: Die durch die IAOb eingeführte Software verwaltet alle Lean-Aktivitäten übersichtlich und zeigt zu jedem Zeitpunkt verlässlich an, wann was getan wurde und aktuell zu tun ist. Sie schafft auch für die Mitarbeitenden die gewünschte Transparenz. Auf wöchentlich aktualisierten Aushängen und Schautafeln sind alle relevanten Infos zusammengefasst und einsehbar.

Der Erfolg gibt STS recht: Die Gesamtproduktivitätssteigerung innerhalb des vergangenen Jahres betrug 13 Prozent, die Termintreue liegt konstant über 95 Prozent und die Bestände konnten innert eines Jahres um 30 Prozent gesenkt werden.



Konsequent erfolgreich – das heisst, das als richtig Erkannte ausdauernd und beharrlich umsetzen. So wird jeder Arbeitsplatz optimiert. Markus Spörri: «Was eine Produktivitätssteigerung um 13 Prozent innert eines Jahres im Hochlohnland Schweiz bedeutet, muss nicht näher erläutert werden. Aber es macht richtig Freude.»



Gemeinsam besser werden.

«Wir machen unsere Hausaufgaben kontinuierlich. Jetzt möchten wir neben der weiteren Optimierung im eigenen Hause auch unsere Lieferanten auf diesen Weg mitnehmen und weiteres Produktivitätspotential ausschöpfen», erklärt Markus Spörri den nächsten Schritt der Entwicklung, den er gegenwärtig auf Initiative der IAOB AG unternimmt. Sie lud zum «Business Fit Workshop» im Rahmen eines «Lieferantentages». Rund 50 Teilnehmer von 30 Lieferanten aus der ganzen Schweiz und aus Österreich kamen aus diesem Anlass nach Schänis.

Dieser Tag markierte den Startschuss für die «Lieferantenentwicklung», die man jetzt in gegenseitiger, partnerschaftlicher Zusammenarbeit mit den Lieferfirmen anstossen möchten. Lean Management bedeutet, dass wir die Orientierung am Kundenauftrag in der ganzen Wertschöpfungskette abbilden. Da sitzen die Lieferpartner im selben Boot», umreisst Christoph Gantner den ganzheitlichen, konzeptionellen Ansatz.



«Schlossi Schänis».

Die STS SYSTEMTECHNIK SCHÄNIS GMBH mit Sitz in Schänis, Kanton St. Gallen, gilt in der Schweiz seit Jahrzehnten als der Spezialist für Schlösser und die damit verbundene Schliesstechnik. STS hat ausserdem eine führende Marktstellung im Bereich der Rohrbefestigungs-Elemente und -Systeme. Dabei verfügt das Unternehmen über ein breites Eigensortiment, produziert jedoch auch für Systemanbieter. Der dritte, wachsende Produktbereich ist die Stanztechnik mit dem komplett dazu gehörenden Engineering und der Konstruktion. STS unterstützt dabei seine Kunden von der ersten Idee über die Entwicklung der Werkzeuge bis hin zum Prototypenbau, und schliesslich durch die Fertigung in jeder gewünschten Losgrösse, von der Klein- bis zur Gross-Serie.

www.schaenis.com

Im Zentrum des Workshops stand ein Vortrag von Siegfried Reich, seines Zeichens verantwortlich für das Lean Management bei der Bosch Packaging Systems AG in Beringen. Bei Bosch in Beringen räumt man der Einbeziehung der Lieferanten in die eigene Fertigungs- und Produktoptimierung höchste Priorität ein. «Weil wir uns im Klaren sind, dass wir in letzter Konsequenz immer nur so gut sind wie unsere Lieferpartner. Wenn sie dabei zum limitierenden Faktor werden, haben wir ein Problem.»