

STELLEN

GRÖSSTER STELLENMARKT DER ZENTRALSCHWEIZ

NEUE LUZERNER ZEITUNG NEUE URNER ZEITUNG NEUE SCHWYZER ZEITUNG NEUE OBWALDNER ZEITUNG NEUE NIDWALDNER ZEITUNG NEUE ZUGER ZEITUNG

KADERSTELLEN / KAUFMÄNNISCHE BERUFE **1 / 6**

INFORMATIK/TELEKOMMUNIKATION **11**

TECHNISCHE/GEWERBLICHE BERUFE **11**

SOZIALE / PÄDAGOGISCHE / MEDIZINISCHE BERUFE **16**

TOURISMUS/HOTELLERIE / GASTGEWERBE **18**

DIVERSE BERUFE / STELLENGESUCHE **18 / 19**

Mit 10 Geboten zurück auf die Erfolgsstrasse

B. Braun Medical in Escholzmatt wurde 2009 zur Fabrik des Jahres gewählt. Dabei war das Werk vor einigen Jahren noch stark angeschlagen.

Möglich wurde die wunderbare «Heilung» dank 10 Geboten. Diese gelten in der Bibel – und bei B. Braun Medical. Unser Produktionsstandort Escholzmatt hatte Ende der 90er-Jahre erhebliche Probleme. Dann beschloss das Mutterunternehmen in Deutschland, den Betrieb mit einer Investition von 30 Millionen Franken zu sanieren. Die Finanzspritze allein reichte aber nicht, um den Patienten auf die Erfolgsstrasse zurückzubringen.



Freude über den Titel «Fabrik des Jahres»: (hinten von links) Fritz Fiechter, Peter Egli, Niklaus Moser; (vorne) Betriebsleiter Anton Deisser, René Süess, Peter Lochmann, Samuel Bertschi. APIMEDIA

Kulturwandel verordnet

Der neue Werksleiter Anton Deisser, ein gebürtiger Bayer, verordnete zusätzlich einen internen Kulturwandel, der auf 10 Geboten beruhte. Das wichtigste: Du sollst dich überflüssig machen. Gemeint sind damit die Vorgesetzten. Denn nicht das Management steht im Zentrum, sondern die 200 Mitarbeitenden.

Die Erklärung ist einfach: In Escholzmatt produzieren wir im Reinraum. Wenn unsere Reinigungsfachkräfte zwei Tage fehlen, müssen wir die Produktion einstellen. Wenn aber der Chef

mal weg ist, merkt das kein Mensch.

Teamwork

Ein anderes Gebot besagt: Was für den Mitarbeiter gilt, gilt auch für den Manager. Als 2004 die Gruppenarbeit in der Produktion Einzug hielt, geschah dies auch in der Teppichetage. Das Werk Escholzmatt wird seither von einem Team geleitet. Sieben Führungskräfte treffen heute alle werksrelevanten Entscheidungen nach dem Mehrheitsprinzip. Die streng hierar-

chische Struktur ist Geschichte.

Parallel zur Gruppenarbeit erfolgte die Umstellung auf «Management by Objectives», frei übersetzt «Ziele statt Befehle». Die Leistung der Mitarbeitenden wird nicht an ihrem Aufwand, sondern an den Resultaten gemessen. Jeder Mitarbeitende hat deshalb bestimmte Ziele, die er erreichen muss. Den Weg dorthin kann er weitestgehend selber bestimmen.

Nicht Schuldige suchen

Wir kontrollieren unsere Mit-

arbeitenden kaum, das kostet bloss Zeit und Geld. Wir suchen auch keine Schuldigen mehr. Ich habe noch nie einen Kunden getroffen, den es interessiert hat, wer an einem Fehler schuld ist. Das hat zur Folge, dass Probleme von den Mitarbeitenden nicht mehr unter den Teppich gekehrt, sondern auf den Tisch gebracht und gelöst werden.

Weiter haben wir in Escholzmatt ein betriebliches Vorschlagswesen eingeführt. Wer Ideen für die Verbesserung der Fabrik hat, die auch umgesetzt

werden können, wird belohnt. Vor einiger Zeit haben wir einen Vorschlag bekommen, der jährlich 50 000 Franken einspart. Dafür erhielt der Ideengeber eine fünfstellige Prämie. Gespart wird auch bei Beratungsdienstleistungen. Am 4. Februar 2005 hat der letzte externe Berater unser Werk verlassen. Wir vertrauen auf das 7. Gebot: «Du sollst es selber machen.»

Wen wundert, dass sich die B. Braun-Mitarbeiter in Escholzmatt heute wohl fühlen? Ein sichtbarer Indikator: Die Krankheitsquote ist auf unter zwei Prozent gesunken. Das ist erstklassig! Und der letzte Betriebsunfall liegt Jahre zurück.

Schwarze Zahlen

Der Kulturwandel schlägt sich aber auch in der Erfolgsrechnung nieder: In Zeiten, wo andere Firmen ihre Tore schliessen, schreiben wir schwarze Zahlen. Lieferrückstände gehören der Vergangenheit an und die Qualität der Produkte genügt höchsten Ansprüchen.

Das freut vor allem unsere Kunden. Betrug die Zahl der Rücksendungen vor ein paar Jahren noch zwei Stück auf eine Million produzierte Einheiten, bewegt sich diese Kennziffer allmählich gegen null.

Kapazität verdoppeln

Das spiegelt sich letztlich im Betriebsergebnis wieder: Im Vertrieb von Dreiwegen-Hähnen und

Infusionszubehör – einem Hauptstandbein des Werks Escholzmatt – sind wir heute Weltmarktführer. Trotzdem haben wir nicht vor, uns auf den Lorbeeren auszuruhen. Wir wollen die Produktionskapazität bei den Spritzen in den nächsten Jahren verdoppeln. Überheblich? Nein, wir glauben dran. Denn «es geht nicht» gibt es bei B. Braun nicht. Kein Gebot, aber eine einfache Grundregel. Kopieren erlaubt.

BEAT FISCHER

Zur Person



Beat Fischer (48) ist Chief Communications Officer der B. Braun

Medical AG Schweiz, eine Tochtergesellschaft der deutschen B. Braun. Der Hersteller und Lieferant von Medizintechnikprodukten beschäftigt rund 40 000 Personen in über 50 Ländern. In der Schweiz ist das Unternehmen an vier Standorten vertreten: Sempach, Escholzmatt, Crissier und Luzern.

www.bbraun.ch