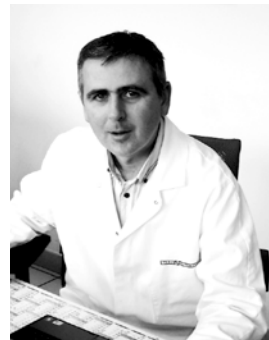


Gut, besser, am besten

*Kontinuierliche Verbesserungen
als Basis für Kostenführerschaft*



Roderick Parayno
in den USA



Stephane Bizard
in Frankreich



Norimasa Kushida
in Japan

von Jörn Wagenbach

Was haben Roderick Parayno in den USA, Stephane Bizard in Frankreich und Norimasa Kushida in Japan gemeinsam? Sicher: Sie alle arbeiten für Barry Callebaut. Aber das ist noch nicht alles. Obwohl sie tausende Kilometer voneinander entfernt leben und arbeiten, haben sie ein gemeinsames Ziel, das sie gemeinsam angehen: eine Steigerung der Produktion ohne Ausbau der Kapazitäten. Das bisherige Ergebnis kann sich mit einem Anstieg zwischen 15% und 55% durchaus sehen lassen!

So weit kommt man vor allem durch koordinierte Planung und die Anpassung von Anlagen und Abläufen. Die wirkliche Stärke des Programms besteht jedoch darin, dass es die Mitarbeitenden und ihre Leidenschaft nach der

optimalen Lösung in den Mittelpunkt stellt. Roderick Parayno, Continuous Improvement Manager USA, erläutert: «Was wir hier eingeführt haben, ist einzigartig, weil es über ein reines Regelwerk weit hinausgeht. Das Programm verbessert die Abläufe strukturell und sorgt so dafür, dass sich die Mitarbeitenden gemeinsam engagieren, um nachhaltige Ergebnisse zu erzielen.»

Zu Beginn des Projekts wurden die Zuständigkeiten und Aufgaben innerhalb der einzelnen Standorte festgelegt und spezifische Leistungsindikatoren auf alle Ebenen heruntergebrochen. Die Mitarbeitenden wurden gezielt geschult, um Leistungsfragen analysieren und angehen zu können. Fazit: Die operativen Ergebnisse verbesserten sich

zusehends. Nun werden in allen Werken Produktionsstatistiken und Ursachen für Ineffizienzen veröffentlicht und erläutert. «Verbesserungsmassnahmen werden jetzt schneller kommuniziert und umgesetzt», so Stephane Bizard, Supply Chain, Louviers.

Rasch zeichneten sich in der Produktion und anderen Bereichen betriebliche Veränderungen ab. Doch auch in kultureller Hinsicht und im Verhalten der Mitarbeitenden fand dank Schulungen und Coachings ein grundlegender Wandel statt. Norimasa Kushida, Production Manager in Tsukaguchi, bringt die Veränderungen auf den Punkt: «Unser Programm zur kontinuierlichen Verbesserung hat die abteilungsübergreifende Kommunikation zwischen Produktion, Supply Chain,

Qualitätssicherung und Wartung verbessert und ist zu einer Plattform geworden, über die wir uns austauschen und uns neue Verbesserungsziele setzen.»

Bald werden die drei Kollegen mit vielen weiteren fachsimpeln können: In einer zweiten Phase wird das Programm auf Standorte in Belgien und Malaysia ausgeweitet. Weitere Standorte in Osteuropa und Afrika werden folgen. •

Angesichts seines kapitalintensiven Geschäfts muss Barry Callebaut die Leistung seiner Standorte permanent hinterfragen und verbessern. Die wachsenden Kundenerwartungen veranlassen das Unternehmen zudem, sich auch weiterhin als Kostenführer in der Branche zu behaupten.