



Blaser Metallbau AG ist geplant schneller

Referenzbericht Blaser Metallbau AG, Andelfingen

Die Blaser Metallbau AG aus Andelfingen beschäftigt 50 Mitarbeitende und ist damit eine der grössten Arbeitgeberinnen des Ortes. Ihre Stärke sind Spezialanfertigungen aus Metall und Glas – je komplizierter, desto besser. «Wir mögen Aufgaben, bei denen man den Kopf schief halten muss», sagt Heier Blaser, der das Unternehmen zusammen mit seinem Bruder Philipp führt. «Denn wenn die Lösung einfach ist, gibt es viele, die sie ebenfalls sehen.»



«Verschwendungsart «Suchen» eliminieren»

Was Blaser herstellt, ist oft auch im öffentlichen Raum zu sehen. Jüngstes Beispiel sind die Schaufenster, Türen und Wandverkleidungen im neuen Bahnhof Löwenstrasse im Zürcher HB (Durchmesserlinie). Etliche Aufträge hat das Unternehmen auch am Flughafen Zürich ausgeführt – von Brandschutztüren über Ladenabschlüsse bis zu ganzen Bauten wie dem neuen Sprüngli-Shop oder den Smoker-Lounges im Dock E.

Ausgangslage

Die Geschäftsleitung der Blaser Metallbau AG hat bereits vor Jahren erkannt, dass unter anhaltendem Preisdruck eine neue Kultur der täglichen Verbesserung nötig ist, um weiterhin und nachhaltig Erfolg zu haben. Man gab gemäss dieser Erkenntnis das neue Motto «Der schlechteste Tag ist heute, morgen mache ich es besser!» aus.

In Zusammenarbeit mit Robert Ulrich von Wertfabrik nahm Philipp Blaser im 2012 das Projekt «Lean bei Blaser» in Angriff. Dabei ging es um Kulturveränderung, Reduktion der Durchlaufzeit sowie Steigerung von Produktivität und Wertschöpfung pro Mitarbeiter. Zudem wollte man die Reduktion der Ware in Arbeit (WIP) und die Situation der Lagerbestände mittels Lean-Ansatz verbessern.

Lösung

Die Ist-Analyse zeigte, dass Blaser als Dienstleister ohne eigene Produkte schneller auf neue Kundenprojekte reagieren können muss. Daher darf in der Herstellung die Verschwendungsart «Suchen» nicht auftreten. Damit ein Auftrag ohne Zeitverlust begonnen werden kann, muss Kleinmaterial stets in ausreichender Menge vorliegen und die nötigen Werkzeuge müssen an den Arbeitsplätzen sichtbar bereitliegen. Im Profilmbearbeitungscenter sind heute alle Werkzeuge schnell und übersichtlich sofort verfügbar. Eine Plexiglas-Schutzhaube gegen Verschmutzung des Werkzeugbretts wurde installiert. Die unsortierten Schubladenwagen von einst sind verschwunden.

vorher



nachher



Bereitstellung der Werkzeuge und sichtbare Ordnung

«Lean heisst Sicherheit»

Parallel wurde eine Standardausrüstung für einen neuen Montagebus definiert und realisiert. Mit Erfolg! Nun erhalten alle Fahrzeuge diesen Standard. Jeder Mitarbeiter kann so jeden Chefmonteur begleiten und findet auf Anhieb alles, was er braucht, ohne Rückfragen stellen zu müssen.

Blaser-Montagebus



vorher



nachher



Für schnellere Montage wurde der neue Montagebus 2011 nach Lean-Grundsätzen eingerichtet.

Als nächstes wurde das bestehende C-Teile-Management verbessert, indem neuerdings Verfügbarkeit garantiert und Handlings- und Administrationsaufwand minimiert sind. Die Monteure holen jetzt alle C-Teile selbst und lösen durch ein einfaches Kanban-System bei Unterschreitung der Mindestmenge die Bestellung aus. Auch die Büromaterialbestellung erfolgt nun Kanban-gesteuert.

vorher



nachher



Bessere Verfügbarkeit und Übersicht

Lean kann jedoch mehr, als Produktionsschritte zu optimieren. Auch Sicherheit ist ein Thema. Blaser selbst befasst sich bereits lange damit. Seit fünf Jahren ist das Unternehmen nach der internationalen Arbeitssicherheitsnorm OHSAS 18001 zertifiziert und gehört branchenintern zu den Besten in Sachen Arbeitssicherheit.

Diesen Standard gilt es zu erhalten. Die Einführung der 5S-Methode aus dem Lean-Massnahmenkatalog unterstützt hierbei perfekt. Ein Aspekt, der bei Management und Mitarbeitern gleichermaßen gut ankommt.

«Mitarbeiter-KVP fördert Ideen zu Tage»

Und weil Blaser sich der Bedeutung der Mitarbeitenden bewusst ist, befasst sich eine abschliessende Lean-Massnahme mit den Menschen innerhalb des Unternehmens: Mittels neuem «Mitarbeiter-KVP» können alle Angestellten jederzeit ihre Ideen und Verbesserungsvorschläge einfach und transparent einbringen. Die rasche Umsetzung der guten Ideen trägt zur Verankerung der gewünschten Verbesserungskultur im Unternehmen bei. Die Mitarbeiter bei Blaser fühlen sich ernst genommen und wertgeschätzt. Ein wichtiger Effekt zur kontinuierlichen Verbesserung im Gesamt-Unternehmen.



Zentraler Mitarbeiter-KVP für alle Angestellten

Resultat

Die Einführung von Lean hat überflüssiges Suchen eliminiert und den Wertschöpfungsanteil gesteigert. Somit bleibt der Umsatz pro Mitarbeiter trotz zunehmendem Preisdruck erhalten. Neue Mitarbeiter sind deutlich schneller produktiv als früher, dank transparenter und selbsterklärender Arbeitsplätze. Störendes Nachfragen entfällt. Mit dem Mitarbeiter-KVP werden nun liegengebliebene Ideen neu aufgegriffen und in kurzer Zeit (maximal vier Wochen) umgesetzt. Der Lean-Gedanke konnte erfolgreich in die Breite getragen werden. Das Unternehmen profitiert damit von Händen und Köpfen seiner Leute: Das wertvollste Kapital im Unternehmen, nämlich die Mitarbeiter, wird damit optimal genutzt.



Heier und Philipp Blaser
Geschäftsleitung Blaser Metallbau AG

Projektverantwortliche

Philipp Blaser, Geschäftsleitung, Blaser Metallbau AG, Andelfingen
Robert Ulrich, Geschäftsführender Partner, Wertfabrik AG, Seuzach

Bilder: Blaser Metallbau AG