

Wochenbericht zum Referat von Herrn Stefan Mischler vom 22. Februar 2010

Nach dem Erwerb der Lonza Braine SA, Belgien, durch die Lonza AG sah man sich seitens der Erwerberin darin bestrebt eine möglichst rasche Integration des Targets in den Konzern und dessen Struktur und Kultur zu erreichen. Aus diesem Grund wurde Stefan Mischler von der Schweizer Konzernleitung mit der entsprechenden Aufgabe nach Belgien (in die Nähe von Brüssel) entsandt.

Die Lonza Brain SA befasst sich mit der Herstellung von Peptiden. Dabei handelt es sich um eine komplexe Kette von Aminosäuren, welche Kandidaten für Pharma Wirkstoffe für eine breite Vielfalt von Krankheiten sind.

Bei der Integration auf diesem Niveau geht es in einem ersten Schritt darum, dass die vitalen Funktionen ab dem 1. Tag nach der Übernahme weiter funktionieren. In einem zweiten Schritt mussten die Leistungen aufgebaut werden, die bislang vom früheren Konzern sichergestellt wurden. Schlussendlich sollten auch noch die Lonza-Prozesse und Standards eingeführt werden. Klar zu betonen ist, dass das operative Geschäft nicht Teil des Integrationsprojektes war.

Stefan Mischler stand dabei vor einer schwierigen Aufgabe. Bald hat sich herausgestellt, dass das System der Lonza Brain SA total verändert werden musste. Da die Ursachen hierfür vielfältig waren konnte quasi kein Stein auf dem andern gelassen werden. Die Firma musste einen Wandel von einem F&E – Labor zu einem professionellen Manufacturing System vornehmen. Die Erfolge von Stefan Mischler und seiner Mission konnten sich bereits nach Kürze sehen lassen. So konnte beispielsweise die Pünktlichkeit von Produktstarts massiv verbessert werden. Des weitern konnte die Zahl von Produkten mit Verlusten enorm reduziert werden.

Stefan Mischler konnte im Rahmen seiner Aufgaben in Belgien folgendes lernen:

- Wenn's nicht läuft ist es meistens nicht, weil die Mitarbeiter zu faul oder schlecht sind.... Das System ist faul!
- Das System ist so wie es ist, weil das Management es so gewollt hat.
- Ohne loyale und tatkräftige Hilfe ist kein Erfolg möglich.

Er stellte sich auch die Frage, ob man im Veränderungsprozess in einer andern Kultur mehr Fehler macht und ob bei einer Akquisition nicht das bestehende Management ausgewechselt werden sollte?

Neben seinen Erfahrungen bei der Arbeit konnte sich Stefan Mischler auch ein Bild über Land, Leute und Kultur in Belgien machen. So qualifiziert er den Belgier als kreativ, kultiviert, zugänglich und freundlich, humorvoll und selbstironisch, aber auch als kompliziert. Der Belgier ist sowohl Lebenskünstler als auch Querulant. Aber auf alle Fälle redet er mehr, als er letztendlich macht.

Belgien kann mit Gent, Brügge, Antwerpen und Brüssel auf geschichtsträchtige Städte zählen, die auch heute noch von grosser Bedeutung sind. So ist es nicht verwunderlich, dass auch in Belgien der Tourismus ein wichtiges Standbein ist.

Als typisch belgische Gastronomie zählt Stefan Mischler Muscheln und Pommes Frites. Letztgenannte wurden übrigens daselbst erfunden. Allseits bekannt und beliebt ist auch die Bierkultur der Belgier. So gibt es tausende von Biersorten und Marken. Dabei sind die Belgier auch dafür bekannt, dass sie praktisch alles versuchen mit einem Bier mit zu brauen.

Abschliessend hat uns Stefan Mischler auch aufgezeigt, dass in Belgien die Karikatur mit ihrem schwarzen und spitzen Humor eine grosse Bedeutung hat. Auch die sog. 9te Kunst, der Comic, wird in Belgien hoch gehalten.

Es sei Stefan Mischler an dieser Stelle für seine interessanten Worte und Ausführungen gedankt. Er hat eine gute Mischung zwischen fachlichen Ausführungen und kulturellen Aspekten gefunden.

Der Berichterstatter:

Reto Werlen

Ried-Brig, 24. Februar 2010