

# Normen zum Erfolg

**Die Erfüllung von Standards ist eine wirtschaftliche Überlebensfrage. Große Hersteller bestehen auf der Einhaltung umfassender Regelwerke - wer sich danach richtet, hat die besseren Chancen. Und muss die Anforderungen an seine Sublieferanten weitergeben.**

Seit alters her und in den unterschiedlichsten Kulturen regeln Normen das gesellschaftliche Leben. Auch in der Wirtschaft setzen sie sich durch und verleihen jene Sicherheit, auf die sich der Kunde verlassen können will. Das setzt einen Kreislauf in Gang, der von großen Herstellern ausgeht und von Systemlieferanten und Anbietern umfangreicherer Leistungspakete auf Sublieferanten aller Ebenen übertragen wird.



Dieser Schneeballeffekt setzt sich über länderspezifische Grenzen hinweg und wirkt als Globalisierungsfaktor weiter.

## Zwei richtungsweisende Normen

Die QS-9000 ist eine Norm amerikanischer Fahrzeughersteller. Aufbauend auf den Normenstandard der ISO 9000 ff legt sie noch detailliertere Anforderungen an Zulieferer fest. Richtungsweisende Aussagen der drei amerikanischen Automobilkonzerne General Motors, Ford und DaimlerChrysler lassen erkennen, dass die Erfüllung der QS-

9000 stark an Bedeutung gewinnen wird.

Die VDA 6.1 Richtlinie war die eigenständige europäische Antwort auf QS-9000. Ihre Basis bildete die Norm EN ISO 9004, es wurden jedoch auch Anregungen aus der QS-9000/95 aufgenommen. Die VDA-Norm hatte zunächst in Deutschland große Bedeutung, dominierte aber nach Einarbeitung anderer europäischer Standards, etwa der französischen EAQF 94, rasch die Automobilindustrie in ganz Europa.

## Anforderungen der Zukunft

Für alle Unternehmen im automotiven Umfeld stellt sich daher eine wichtige Frage: Wie weit erfüllen sie die aus den beiden Normen resultierenden Anforderungen bzw. welche Maßnahmen sind erforderlich, um diesen Standard abzudecken?

Ziel des Pilotprojektes war es, Handlungsbedarf aus QS-9000 bzw. VDA 6.1 abzuklären. Eine wichtige Voraussetzung war, dass das Qualitätsmanagementsystem ISO 9000 ff in den beteiligten Firmen bereits gelebt wird: Auf dieser Infrastruktur baut eine eventuelle Erweiterung auf.

Die weitergehende Zertifizierung bietet durch gesicherte Methoden größere Marktchancen. Mögliche Nachteile stellen die umfangreicheren Dokumentationspflichten und der notwendige Ausbau der statistischen Systeme dar. Die Teilnehmer erwarteten sich demnach Wissenstransfer in einer sehr frühen Phase.

## Ansichten & Einsichten

### VA Tech TMS, Werner Hilger:

Bei der Durchführung der IST-Erhebung zeigte die Projektleitung Fingerspitzengefühl und qualifizierte Realisierung. Das Resultat wurde absolut ernst genommen und führte zu intensiven Diskussionen in den Fachbereichen und unter den Qualitätsbeauftragten.

Qualitätsverantwortlichkeiten wurden in Zielvereinbarungen verankert - insgesamt sind wir einen erheblichen Schritt in der objektiven Wertung unseres QMS und dahinterstehender Verbesserungspotentiale weitergekommen

### Hödlmayr International, Christian Meyer:

Die Kooperation hat interessante Impulse gebracht - bei der Einführung erwarte ich mir davon großen Nutzen. Die Potentiale zur Mitarbeiterqualifizierung traten klar zutage. Ohne Förderung hätten wir diesen innovativen Schritt wahrscheinlich nicht zu diesem Zeitpunkt unternommen - so aber wurde das Fundament für das Folgeprojekt gelegt.

### Kmb Kempinger GmbH, Hermann Kempinger:

Wir haben uns entschlossen, dieses Normensystem alleine bzw. mit Hilfe von Kunden oder Lieferantenpartnern einzuführen.

Wir werden uns vorerst an keinem weiteren Kooperationspro-

## ..... Normen zum Erfolg

Um unternehmensspezifische Maßnahmen erarbeiten zu können, bereiteten Mitarbeiter der einzelnen Fachbereiche Unterlagen und Daten vor. Eine Erhebung vor Ort gemeinsam mit den Qualitätsbeauftragten zeigte die notwendigen Rahmenbedingungen auf, die noch vor einer Erweiterung des bereits installierten Qualitätsmanagement-Systems erforderlich waren.

### Vorbereitung auf Überleitung

Der anschließende detaillierte Bericht beinhaltete einen Maßnahmenplan und die Aufschlüsselung des voraussichtlichen Aufwands für eine spätere Zertifizierung nach beiden Normen. Um die Projektaufwendungen besser abschätzen zu können, wurden die erforderlichen Verbesserungsmaßnahmen in Mannstunden quantifiziert.

Mit Hilfe des Berichts können Verantwortlichkeiten klar zugewiesen werden. Die Überleitung in einen Aktionsplan

ist problemlos möglich, ein verbindlicher Terminplan kann ebenfalls rasch erstellt werden.

### Entscheidungsbasis Transparenz

Die Firmen sind nun in der Lage, die konkreten Abweichungen zur Norm zu erkennen und deren Behebung einzuleiten. Die Transparenz über den benötigten Aufwand erlaubt eine Kosten-Nutzen-Rechnung und ist eine wichtige Entscheidungsgrundlage. Darüber hinaus können die gewonnenen Erkenntnisse in anderen Veränderungsprojekten umgesetzt werden.

In der projektabschließenden ERFA-Präsentationsrunde wiesen die Teilnehmer auf vielfältige Lerneffekte hin. Überraschende Ergebnisse dienten der Vorbereitung der nächsten Schritte, die nun in Angriff genommen werden.



## Ansichten & Einsichten

### **Projektbetreuung:** **Mag. Wolfgang Bittner, TMG:**

Das Pilotprojekt lieferte wertvolle Ein-, Über- und Aussichten. Die Teilnehmer kamen überein, ein Folgeprojekt beim Automobilcluster anzustreben. Dabei soll insbesondere der Transfer von „best practices“ zwischen den Teilnehmern forciert werden.

### **Rübig, Roland Glück:**

Das Pilotprojekt diente uns zur Standortbestimmung. Das Ergebnis weicht nicht allzuweit von der Auswertung durch unsere internen Audits ab. Auch der Vergleich mit den anderen beteiligten Firmen ergibt ein positives Bild.

Beim Hauptprojekt setzen wir große Erwartungen in die intensive Kooperation. Dabei sollen sich vor allem Synergien bei Ausbildung, Benchmarking und dem unmittelbaren Erfahrungsaustausch ergeben.

### **MEKUTECH - CNC Drehzentrum, Alois Gruber:**

Für meine Mitarbeiter war das Projekt ein Ansporn und wir hatten die Möglichkeit zum Erfahrungsaustausch. Wir wissen, wo wir stehen und was auf uns zukommt - das gibt uns Sicherheit. Die Förderung war ein wichtiger Grund, das Projekt jetzt schon zu starten.

## Kerndaten

Titel	Pilotprojekt QS-9000/VDA 6.x zur Klärung der Durchführbarkeit der Erweiterung bestehender Qualitäts-Managementsysteme auf QS-9000 und VDA 6.x Kooperationsprojekt im Rahmen des Automobil-Clusters
Partner	<u>Projektkoordinator:</u> Voithofer Unternehmensberatung, Steyr <u>Projektpartner:</u> Hödlmayr International Logistics, Schwertberg; KMB-Technik Kempinger, Feldham; MEKUTECH - CNC Drehzentrum Alois Gruber, Gschwandt; Rübig GmbH&CoKG, Wels; VA Tech, Linz
Laufzeit	August 1999 bis April 2000