

## Management by ISO

**Nicht nur Produkte und Technologien werden weiterentwickelt, auch organisatorische Festlegungen ändern sich zum Besseren, wenn sie dokumentiert sind: Denn Transparenz sichert Qualität, umfassende Qualität ist die Basis für nachhaltigen Erfolg am Markt.**

Normen regeln, und Regeln sorgen für Verlässlichkeit. Die Automobilindustrie legt Wert auf sichere Abläufe und fordert von ihren Zulieferern die Anwendung eines geordneten und nachvollziehbaren Managementsystems. Basis sind branchenunabhängige Normen wie ISO 9001:2000 und die automobilspezifischen Spielregeln nach ISO/TS 16949.



Automotive Regeln der Aufbau- und Ablauforganisation sind notwendig.

Die Lieferanten verbessern mit der Einführung dieser Managementsysteme die Qualität ihrer Produkte, erschließen Einsparungsmöglichkeiten und sichern künftige Aufträge. Dazu müssen sie die Normforderungen kennen und verstehen, Defizite identifizieren und Maßnahmen zur Umsetzung entwickeln.

### Gemeinsam zum Ergebnis

Im Gemeinschaftsprojekt des AC verschafften sich vier Partnerfirmen einen Überblick über die Regelwerkforderungen. Sie machten sich mit Anwendungsbereichen und Begriffen sowie Grundlagen des Prozessmanagements vertraut. Dabei auftauchende Fragen und Probleme lassen sich gemeinsam besser lösen als im Alleingang: Der Erfahrungsaustausch unter den Teilnehmern führte zu nützlichen Erkenntnissen über Handhabung und Aufbau des Qualitätsmanagement-Systems.

Die externe Unterstützung sollte bei der effektiven und effizienten Bewältigung der Aufgabenstellungen helfen. Die Leitung durch die Merten Management GmbH International sorgte für fachlichen Input, gezielte Trainings und die reibungslose firmenübergreifende Projektsteuerung.

### Feinschliff bis zum Audit

Ausgangspunkt für die nachfolgenden Aktivitäten war eine Iststands-Erhebung in den einzelnen Unternehmen. Sie erfolgte strukturiert nach Audit-Checkliste in Form von Begutachtungen und Befragungen. Der schriftliche Ergebnisbericht diente der Planung firmenübergreifender Trainings und spezifischer Coachings. In den anschließenden Workshops wurde die „ISO-Theorie“ in praxisorientierte organisatorische Festlegungen - wie etwa Prozessbeschreibungen oder Arbeitsanweisungen - übersetzt. Neben den Grundlagen wurden anschauliche Beispiele präsentiert: Die Themen reichten vom Projekt- und Spontanaudit über Kundenschnittstellen-Management bis zur Prozessstruktur und zur Entwicklung von Kennzahlensystemen. Das Ziel der Arbeitsgruppen: Regelungen zu entwerfen, die selbständig im Unternehmen eingeführt werden. Abstimmungen, Schulungen und Umsetzung erfolgten im nächsten Schritt. Gruppen- und Einzelcoaching begleitete die Teilnehmer in dieser Phase, um aktuelle Problemstellungen zu bearbeiten und gemeinsam Lösungen zu suchen.

### Das Ergebnis: Zertifiziert

Schließlich der „Probegalopp“, ein internes Audit, das die Zertifizierungsreife feststellen sollte. Unterlagen wie Handbuch, Prozessbeschreibungen und Organisationsanweisungen wurden noch einmal geprüft und der Auditbericht erstellt. Das letzte und krönende Modul des Pro-

### Ansichten & Einsichten

**Banner GmbH**  
DI Thomas Kaminski

*Sowohl Erstausrüster als auch Kunden im Bereich des Nachrüstmarktes fordern die Zertifizierung unseres QM-Systems. Im Mai haben wir die Zertifizierung nach ISO 9001:2000 und ISO TS 16949:1999 erfolgreich bestanden.*

*Der Erfahrungsaustausch hat viele Inputs zur Weiterentwicklung unseres Banner Managementsystems geliefert. So wurden wichtige Elemente wie Projektauftrag, Umfeldanalysen usw. in unser Projektmanagement integriert. Wichtig war auch die externe Unterstützung durch die Firma Merten, ohne die es nur schwer möglich gewesen wäre, unser Banner Managementsystem innerhalb eines sehr kurzen Zeitraumes auf obige ISO-Normen weiterzuentwickeln.*

**Novoflor Raumtextil GmbH**  
Ing. Josef Beneder

*Die Schaffung sämtlicher Voraussetzungen für die Zertifizierung haben wir schneller realisiert als es im Alleingang möglich gewesen wäre.*

*Wir konnten die Erfahrungen anderer Unternehmen nutzen und für uns wertvolle Rückschlüsse bei der Erarbeitung des QM-Systems ziehen.*

*Durch die Aufteilung der externen Beratungskosten wurde eine klare Gesamtkostenreduktion erzielt.*

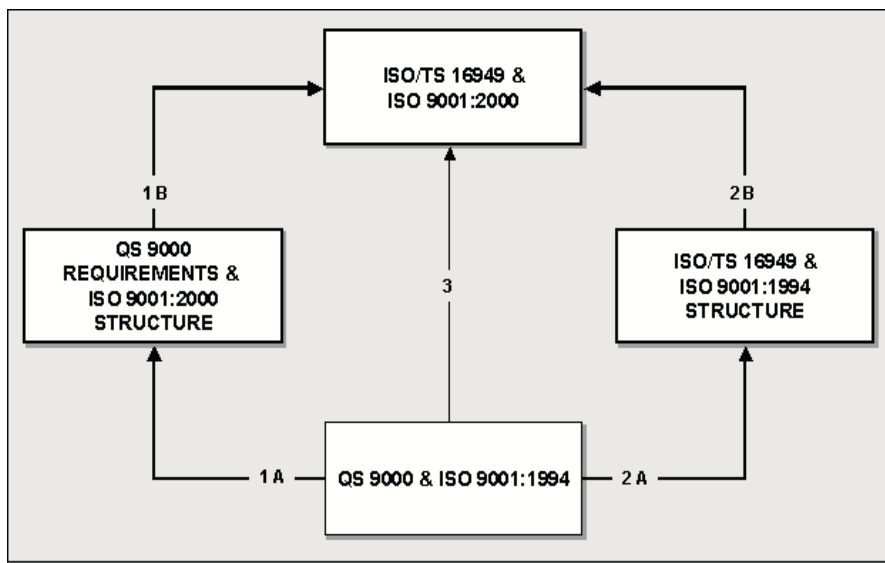
jekt war die Zertifizierung. Doch Qualität kennt keinen Endpunkt: Die Kontakte werden auch nach Projektabschluss weiter gepflegt. Ende 2003 ist ein gemeinsamer Workshop geplant, um Erfahrungen auszutauschen und weitere Potenziale auszuloten.

### Das Motiv: Stärke im Wettbewerb

Die Erfüllung der ISO-Normen stellt ein zentrales Entscheidungs-Kriterium für Auftragsvergaben dar. Die Pranzl-Schönleitner-Technologie GmbH hat mit der Zertifizierung Kundenforderungen erfüllt und die Wettbewerbs-






fähigkeit für die nächsten Jahre erhöht. Ebenfalls im Hinblick auf den langfristigen Unternehmenserfolg optimierte die Novoflor Raumtextil GmbH ihr Managementsystem.

DGT Galvano Duscher präsentiert mit der Zertifizierung entsprechend dem Firmenmotto „agieren statt reagieren“ vorausschauend Service für Kunden. Und die Banner AG will in Zukunft weiterhin die Automobilindustrie beliefern und hat deshalb ihr Managementsystem weiterentwickelt. Die Zertifizierung soll nicht nur bei Erstausrüstern, sondern auch im Export-Nachrüstmarkt Kundenaktivitäten vertiefen und ausbauen.



Technische Spezifikation 16949 als Unterstützung der speziellen Anforderungen im Managementsystem der automotiven Zulieferindustrie

### **Titel: Weiterentwicklung der praktizierten Managementsysteme in Richtung ISO/TS 16949 und ISO** **Beteiligte Projektpartner im Zeitraum von Juni 2002 bis Mai 2003**

<p>Merten Management GmbH Reinhartsdorfstraße 19 2320 Schwechat/Rannersdorf www.merten-international.com</p>  <p>Merten Management GmbH Consulting-Training-Coaching</p>	<p>Banner GmbH Salzburger Straße 298 4020 Linz www.bannerbatterien.com</p>  <p>THE POWER COMPANY</p>
<p>DGT Galvano Duscher GmbH &amp; Co.KG Pramerdorf 55 4780 St. Florian am Inn www.galvanoduscher.at</p> 	<p>Novoflor Raumtextil GmbH Schachermayerstraße 20 4020 Linz www.novoflor.at</p> 
<p>Pranzl Schönleitner Technologie GmbH Merkurstraße 8 4452 Ternberg www.pranzl.at</p> 	

### Ansichten & Einsichten

DGT Galvano Duscher GmbH & Co. KG  
DI Wilhelm Würzinger

*Einige anfängliche Bedenken sind dem Nutzen und den Möglichkeiten einer gelebten Norm gewichen.*

*Die Prozesse laufen geordneter ab und sind vorhersehbar. Das ausgeweitete Kennzahlensystem erlaubt uns gezieltere Zugriffsmöglichkeiten auf Daten. Das Augenmerk auf Effizienzsteigerung, Fehlervermeidung und Kostenreduktion erhöht unsere Wirtschaftlichkeit und Konkurrenzfähigkeit. Unter Federführung einer auf dem Automobilssektor bewanderten Beratungs-firma war eine praxisnahe, zielgerichtete und ‚leicht umsetzbare‘ Implementierung der ISO/TS sehr viel einfacher.*

Pranzl Schönleitner Technologie GmbH  
Leopold Simlinger

*Wir haben unser Managementsystem wesentlich verbessert. Die Arbeitsabläufe konnten für die Mitarbeiter transparenter dargestellt werden, was die Qualität ihrer Arbeit und die Produktqualität steigert.*

*Wesentliche Erfolgsfaktoren, um die Zertifizierungsvoraussetzungen in kurzem Zeitraum zu realisieren, waren der Erfahrungsaustausch unter den Projektpartnern und die externe Beratung bei Schulungen und Trainings.*