

# Six Sigma im Prozess

**Verbesserungsprozesse sind heute schon Standard für Unternehmen, „Six Sigma“ standardisiert deren Umsetzung: Die formalisierte Vorgehensweise ist mit erprobten Werkzeugen hinterlegt, um Abläufe, Produktion und Organisation erfolgreich zu optimieren.**

Die Wettbewerbssituation in der Automobilzulieferindustrie fordert ständige Leistungssteigerungen, um am Markt konkurrenzfähig zu bleiben. Die Methode Six Sigma stellt ein Werkzeug zur Verfügung, um Prozesse zu optimieren und Kosten zu reduzieren. Der formalisierte Verbesserungsprozess besteht aus fünf Schritten, die den Gesamtschrittformen. Damit ermöglicht Six Sigma die leistungsfähige Umsetzung von Verbesserungspotenzialen in Unternehmen.

Die standardisierte Vorgangsweise hilft, Kosten einzusparen und Steigerungen in der Produkt- und Prozessqualität zu realisieren. Weiters soll ein nachhaltiges Verbessern der gesamten Organisation erreicht werden. Die nachhaltig erhöhte Problemlösungskompetenz sichert die Wettbewerbsfähigkeit langfristig ab.

## Klare Ziele abgesteckt

Die Ziele der Projektpartner Greiner, Pollmann und Schöfer umfassten nachvollziehbare Einsparungen zum Beispiel bei Ausschuss-, Nacharbeits- oder Kulanzkosten. Darüber hinaus wollten die Teilnehmer ihr Prozess-Know-how und ihre Prozessfähigkeiten verbessern, um Zusammenhänge zwischen Produktmerkmalen und Prozessparametern besser zu verstehen und Fehlerhäufigkeiten zu reduzieren. Im Vordergrund des Projekts standen demnach gesteigerte Methoden-, Projektmanagement- und Problemlösungskompetenzen. Zunächst wurden von Merten Management „Six Sigma-Workshops“ für Führungskräfte und im Anschluss firmenübergreifende Trainings abgehalten. In firmenspezifischen Pilotprojekten wurden die gewonnenen Er-

kenntnisse erstmals umgesetzt. Die sogenannten Reflexionsworkshops erzeugten eine positive Gruppendynamik hinsichtlich der Abwicklung und Dokumentation dieser Projekte.



Große Freude über das positive Ergebnis bei allen Projektbeteiligten

## Beispielhafte Ergebnisse

Für das Projekt X-Cell etwa hat die Firma Greiner eine Betriebsdatenerfassung installiert und die Maschineneinstellparameter optimiert. Methoden wie Moderationstechnik, 7 STEP, Roadmap oder Strukturplan als „roter Faden“ für Verbesserungsprojekte wurden angewandt, die erzielten Einsparungen belaufen sich auf 156.000 Euro bezogen auf ein Jahr. „Lass die Teile sprechen“ - diese Shainin-Erkenntnis hat die Mitarbeiter von Pollmann Austria beeindruckt. Das Unternehmen hat in mehreren Einzelprojekten das Prozess-Know-How und -verständnis gesteigert. Mit den neuen Methoden und Werkzeugen, die zum Einsatz kamen - unter anderem DoE, Korrelations-, Ursachen- und Wirkungsmatrix - konnten ebenfalls enorme Einsparungen erreicht werden. Pollmann setzt nun auf nachhaltige Verankerung der gemachten Erfahrungen auf breiter Basis. Auf ähnlich positive Ergebnisse und Erfahrungen kann auch die Schöfer GmbH verweisen. Sie hat die Prozessfähigkeit ihrer Artikel wesentlich

## Ansichten & Einsichten

Greiner Perfoam  
Gerhard Beder

*Die mit dem Projekt verknüpften Zielsetzungen konnten mit sehr hohem Erfüllungsgrad realisiert werden. Der initiierte Erfahrungsaustausch zwischen den beteiligten Unternehmen erwies sich als sehr zielführend, die Diskussionen und der Austausch hinsichtlich Methodenanwendungen und unterschiedlich aufbereiteten Pilotprojekten waren äußerst anregend.*

*Wir werden eigene „Greiner Perfoam-Standards“ für Six Sigma Projekte definieren und das Thema sowohl in der Organisation Österreich über KVP verankern als auch zu Greiner Perfoam Deutschland und Tschechien transferieren.*

Schöfer GmbH  
Dieter Holzweber

*Für ein Unternehmen unserer Größenordnung war es eine Herausforderung, uns mit den Teilnehmern der anderen Unternehmen zu vergleichen. Wir haben sowohl von den einzelnen Trainings als auch aus dem sehr offen geführten Erfahrungsaustausch stark profitiert.*

*In den bis dato durchgeführten Six Sigma Projekten konnten wir eine Menge Kosten einsparen und hohen Nutzen für die gesamte Organisation gewinnen. Die Ziele, die wir uns gesteckt hatten, wurden optimal erreicht.*

gesteigert und deren CPK-Werte stark erhöht. Nachvollziehbare Versuchsberichte und die während der Projekte erstellten Unterlagen sind bestens geeignet, den Kunden Prozess-Know-how zu präsentieren.

### Konkrete Folgeschritte geplant

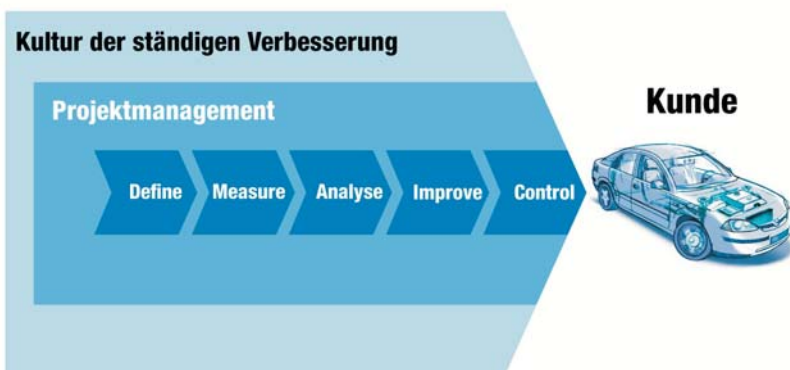
Die Pollmann Austria OHG plant in Zukunft größere Arbeitsrunden, um vorbeugende Maßnahmen zu entwickeln - etwa Handling-Checklisten zu optimieren oder Versuchspläne standardmäßig einzusetzen. Die bereits gestarteten Projekte „Quickstart“ und „Probefertigung PKS“ werden fortgeführt und sollen erfolgreich abgeschlossen werden. Weiters auf dem Programm steht die Entwicklung eines Konzeptes zur organisatorischen Verankerung eines „hauptberuflichen“ Verbesserungsmanagements.

Die Greiner Perfoam GmbH wird das Thema Six Sigma zu Greiner Perfoam Deutschland und Tschechien transferieren.

Die Schöfer GmbH hat vor, die Projektmanagement-Tools weiter zu optimieren und auf die internen Organisationsstrukturen abzustimmen. Außerdem werden Prozessbeschreibungen zum Thema Verbesserungs- und Prozessmanagement erstellt.

### Gemeinsame Projektaktivitäten

Alle Unternehmen haben vor, auch in Zukunft weitere Six Sigma-Projekte abzuwickeln. Die wesentlichsten Erfolge und Erkenntnisse wollen sie im gesamten Unternehmen präsentieren. Weitere gemeinsame Trainings der Projektpartner sollen die begonnene Qualifizierung verbreitern und vertiefen.



Fünf Schritte der SixSigma-Methode

### beteiligte Projektpartner im Zeitraum von März 2003 - Mai 2004

Merten Management GmbH  
Reinhartsdorfstraße 19  
2320 Schwechat/Rannersdorf  
[www.merten-international.com](http://www.merten-international.com)



Merten Management GmbH  
Consulting-Training-Coaching

Pollmann Austria OHG  
Raabser Straße 1  
3822 Karlstein  
[www.pollmann.at](http://www.pollmann.at)



Greiner Perfoam GmbH  
Mainstraße 1  
4470 Enns  
[www.greiner-perfoam.com](http://www.greiner-perfoam.com)



Schöfer Werkzeugbau GmbH  
Furth 17  
4311 Schwertberg  
[www.schoefer.at](http://www.schoefer.at)



### Ansichten & Einsichten

Projektbetreuung AC  
Andreas Hubinger

*Wer auch morgen im Wettbewerb bestehen will, muss seine Methoden- und Prozesskompetenz ständig steigern. Six Sigma ist eine wirksame Methode zur Unterstützung dieser Verbesserungsprozesse. Im Kooperationsprojekt können die Unternehmen ihre Erfahrungen austauschen und ihre Möglichkeiten zur Lösung von Aufgabenstellungen erweitern.*

*Die beteiligten Unternehmen haben übereinstimmend festgestellt, dass die in das Projekt gesetzten Erwartungen und Ziele in hohem Maße erfüllt wurden. Es kam bei allen Partnern zu nachvollziehbaren Kosteneinsparungen, das Prozess-Know-how wurde gesteigert und die Prozessfähigkeiten haben sich verbessert.*

Pollmann Austria  
Christian Kropf

*Die Beschäftigung mit dem Thema Six Sigma in Form eines Kooperationsprojektes förderte das Festhalten an der geplanten Terminalschiene, da firmenübergreifend abgestimmte Ecktermine eingehalten werden mussten. Dieses Vorgehen hat auch die Qualität der Aufbereitung der Projektergebnisse unterstützt, die Unternehmen wurden in den firmenübergreifenden Reflexionsworkshops kompetent dargestellt. Die Zusammenarbeit war geprägt von wertschätzender Akzeptanz und unter anderem von hoher Termindisziplin und konstruktiver Offenheit.*