



**Leserbrief zum Klartextbeitrag
von Eckhardt Raack,
„ISO/TS 16949:2002 – Der
Standard für die Automobil-
industrie“, QZ 53 (2008) 3, S. 20**

Der Artikel spiegelt leider die realistische Wirklichkeit wider. Anstatt eine Mitnahme akzeptierter und positiver Geisteshaltung zu dem Regelwerk in der automotiven Wertschöpfungskette zu fördern, werden der Industrie noch mehr Kontrollmechanismen auferlegt. Die produzierenden Unternehmungen bezahlen auch noch die ihnen aufgezwungenen Maßnahmen. Es verdienen daran automotive Interessengruppen und unabhängige Dienstleister. Auf der anderen Seite belasten die Kosten die Wertschöpfungskette bis hin zum OEM und letztendlich den Verbraucher.

Auch ist die Rede von schwachen Auditoren. Hier stellt sich die Frage, wer eigentlich der Kunde der Auditoren ist. Ist es der zahlende „Kunde“, das auditierte Unternehmen? Sind es die regelwerkschaffenden OEMs? Oder sind es die beauftragenden Zertifizierungsgesellschaften, die einem spielregelgeführten Erfüllungszwang unterliegen? Diese Fragen, verbunden mit den beschriebenen abhängigen Einflussgrößen auf die Wertigkeit eines Zertifikats, veranlassen die Auditoren zum Spagat zwischen fachlicher

Kompetenz und existenziellem Wirken. Warum scheinen erhöhte Kontrollmechanismen nötig, um ausreichende Lieferqualität zu erzeugen? Die Antwort ist breit gefächert: Es liegt an der Auslegung des Regelwerks, denn dieses lässt die subjektive Bewertung einer „geeigneten“ Umsetzung zu. Es liegt am Begriff der Kundenorientierung, der stets mit neuen Zwängen für die Zulieferindustrie verknüpft wird. Es liegt am ständigen anhaltenden Preisdruck der OEMs, der bei Zulieferern zu immer neuen Einsparmaßnahmen führt. Es liegt an den OEMs selbst, die im Regelwerk soziale Kompetenz fordern und dahingehend in den Medien selbst ins Gerede geraten. Es liegt daran, dass das Regelwerk systembedingt punktuell für einzelne Unternehmungen Anwendung findet, statt für die gesamte Wertschöpfungskette. Es liegt auch daran, dass Unternehmen eigentlich ihre Produkte produzieren wollen, statt Papier und Zertifikate.

Wir leben im Zeitalter von ppm und µm und sehen dabei nicht mehr das Wesentliche. Dieser Zustand scheint auch im erwähnten hochwertigsten und zuverlässigsten QM-System erreicht zu sein. Es sollte jedem – auch dem Autor – bewusst sein, dass weiterhin gesteigerte und belastende Überwachungen nicht die Geisteshaltung zum Regelwerk fördern – im Gegenteil!

Lars Peters, Hennigsdorf

Stellungnahme des Autors

Sie haben vollkommen recht, dass es in erster Linie um die von Ihnen erwähnte positive Geisteshaltung zum Regelwerk geht. Wie bereits im Artikel beschrieben, geht es somit auch niemandem primär um auferlegte Kontrollmechanismen, aufgezwungene Maßnahmen und zusätzliche Kosten in der Wertschöpfungskette, sondern um die Verwirklichung eines effektiven und effizienten QM-Systems.

Die Kernfrage ist in allen Fällen: Wie wird ein QM-System umgesetzt, gelebt und ständig verbessert – und zwar vom und im eigenen Unternehmen? Es ist doch letztlich die von Ihnen genannte positive Geisteshaltung zum Regelwerk und der Wille, durch eine konsequente Umsetzung der Forderungen im gesamten Unternehmen zum Erfolg zu gelangen. Wenn diese Motivation fehlt, schlimmer noch, die Umsetzung als Zwang empfunden wird, kann eine Zertifizierung nicht den erwarteten Erfolg bringen.

Die Zertifizierung ist im Grunde nur eine Bestätigung dieser Tätigkeiten. Somit dient das Zertifikat in erster Linie der Innen- und Außendarstellung dieses Wirkens und Tuns. Diese Geisteshaltung erwartet die International Automotive Task Force (IATF) als notwendige Voraussetzung von allen Beteiligten, die sich mit diesem Regelwerk beschäftigen. Dennoch müssen wir sicherstellen, dass genau diese Bestätigung – in Form einer Zertifizierung – nach einem weltweit einheitlichen Standard erfolgt, und eben nicht auf der subjektiven Bewertung eines Auditors basiert. Damit ist aber der dargestellte, vermeintliche Spagat der Auditoren – bezogen auf fachliche Kompetenz und existenzielles Wirken – in Wirklichkeit kein Spagat, sondern eher eine aufeinander aufbauende, untrennbare Voraussetzung. Die vermeintlichen Zusatzkosten lassen sich schlicht dadurch relativieren, dass Sie diese Kosten einem nicht funktionierenden QM-System und dem dadurch entstehenden Mehraufwand für Nacharbeit bis hin zu ggf. Rückrufaktionen gegenüberstellen.

Gerade im Zeitalter von Einsparmaßnahmen und erwarteten Produktivitätssteigerungen ist heute ein exzellent funktionierendes QM-System eine Grundvoraussetzung, denn nur so können Fehlerquellen präventiv ermittelt, analysiert und frühzeitig eliminiert werden.

Eckhardt Raack, Oberursel

► IHRE MEINUNG IST GEFRAGT!

Was meinen Sie?

Teilen Sie die Ansicht unserer Autoren?

Haben Sie andere Erfahrungen?

Schreiben Sie uns Ihre Meinung zu Beiträgen in der QZ!

Senden Sie Ihren Kommentar an:

qz@hanser.de

Selbstverständlich behandeln wir Ihre Meinungsäußerung vertraulich, bis Sie uns Ihre Zustimmung zur Veröffentlichung erteilen.

