

Sonderdruck aus

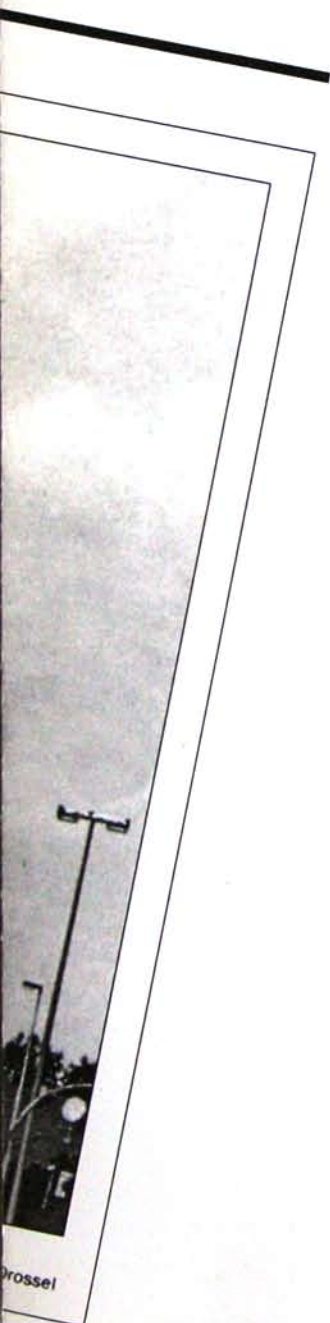
# EVU Betriebspraxis

Zeitschrift für die Elektrofachkräfte in der Energieversorgung

JG. 35 (1996), H. 9., S. 334–335

## Qualitätsmanagement für EVU-Dienstleister

*Von Roland Thom*



# Qualitätsmanagement für EVU-Dienstleister

»Zufriedene Kunden, motivierte Mitarbeiter, beherrschte Prozesse« – so beschreibt das Unternehmen »Maler Thom« seine Qualitätspolitik. Der Spezialist für Mast- und Mastfußsanierungen – vor allem für Energieversorgungsunternehmen (EVU) – führte in den letzten zwei Jahren ein Qualitätsmanagementsystem (QM-System) ein. Immer mehr Handwerksbetriebe stehen heute vor der Aufgabe, ihren Kunden mehr Sicherheit zu bieten. Auch die EVU profitieren von zertifizierten Dienstleistern.

## Optimierung durch Prozeßmanagement

Was ein funktionierendes prozeßorientiertes QM-System bedeutet, erklärt Firmeninhaber *Roland Thom* so: »Die einzelnen Phasen der Dienstleistungserbringung unterliegen kaum Qualitätsschwankungen in der Ausführung. Fehler werden frühzeitig erkannt und können deshalb weitgehend vermieden werden. Die Prozesse sind somit beherrscht. Dadurch kommt es seltener zu Reklamationen, die Kunden sind zufriedener. Durchgängige Arbeitsabläufe steigern die Produktivität und ermöglichen einen ständigen Verbesserungsprozeß.«

Der Malerbetrieb entschied sich bei der Einführung eines QM-Systems für ein prozeßorientiertes Vorgehen unter Berücksichtigung der DIN EN ISO 9001. Unterstützt wurde das Projekt durch die QSD GmbH in Nürtingen mit EDV-Hilfsmitteln und mit Beratungsleistungen. Die Quintessenz des Prozeßmanagements liegt in der Optimierung aller Prozesse im Unternehmen. Dabei wird zugrunde gelegt, daß jedes Werk durch einen Prozeß oder aber durch ein Netzwerk von Prozessen geschaffen wird. Die oft sehr komplexe Struktur der Prozesse wird aufgeschlüsselt. Dabei wird jeder Arbeitsschritt und jeder Vorgang dokumentiert, analysiert, optimiert oder neu strukturiert. Das spezielle Augenmerk richtet sich darauf, die Abläufe im Betrieb auf den Kundennutzen auszurichten. Schließlich werden die Prozesse, beispielsweise der Prozeß einer Stationssanierung, in einem Flußdiagramm (*Bild 2*) übersichtlich dargestellt. Alle Prozesse des Unternehmens sind einer Landkarte ähnlich zusammengefaßt und bieten dadurch den Mitarbeitern einen Orientierungsrahmen für die Arbeit vor Ort.

## Transparenz schafft Vertrauen

Bei der Analyse der Prozesse werden alle Betriebsabläufe betrachtet. D. h. es werden nicht nur die handwerklichen, sondern auch die kaufmännischen Pro-

zesse durchleuchtet. Sind alle Prozesse bekannt und beherrscht, stärkt dies das Vertrauen der Mitarbeiter in die eigene Leistungsfähigkeit. Das Vertrauen nach außen wird durch externe Gesellschaften bestätigt, z. B. akkreditierte Zertifizierungsgesellschaften oder den Kunden selbst.

## Mehr Verantwortung, höhere Ansprüche

Daß auch der einzelne Mitarbeiter mehr als bisher in die betriebliche Verantwortung eingebunden ist, macht sich bei Maler Thom bereits bemerkbar. Zum Beispiel bei den Reklamationen: Sie sind

dieses Jahr bereits um 30 % zurückgegangen. Für den Firmenchef ist dies ein Indiz dafür, daß das QM-System greift. Jeder Mitarbeiter kennt seine Aufgaben. Verbesserungen sind gefordert. Treten Fehler auf, werden Ursachen analysiert und Maßnahmen eingeleitet. Dafür sind Verantwortungen klar zugeordnet, und diese werden auch eingefordert. Deutlich verbessert haben sich auch die Lagerhaltung und Baustellenorganisation. Eine erhöhte Sensibilität wirkt sich positiv bei der Wahrnehmung des Umweltschutzes aus.

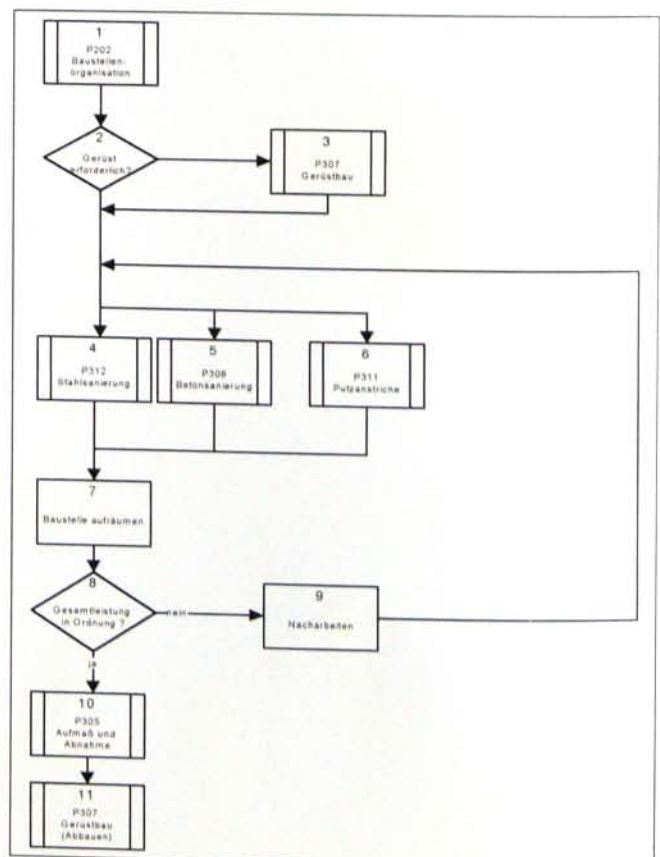
## Vorgehen im Projekt

Um das Projekt »Prozeßorientierter Aufbau des Maler-Thom-spezifischen-QM-Systems« effektiv und zielorientiert durchzuführen, haben erfahrene Berater der QSD GmbH das Projekt unterstützt. Als wichtige Grundlage erwiesen sich, neben der externen Beratung, die einge-

Bild 1:  
 Stamblatt

Prozeß-Eigentümer	GF	Prozeß-Beteiligte	alle MA
<b>Zweck und Zielsetzung</b>	<input type="checkbox"/> Überprüfbarer geregelter Ablauf sicherstellen <input type="checkbox"/> Kontrolle der erbrachten Teilleistungen ermöglichen <input type="checkbox"/> gleichmäßig qualitative Ausführung der Arbeiten sicherstellen <input type="checkbox"/> Kundenzufriedenheit erreichen		
<b>Anwendungsbereich</b>	<input type="checkbox"/> Aufträge im Bereich, Stationssanierung		
<b>Schlüssel-Kennzahlen</b>	<input type="checkbox"/> Zahl der tatsächlichen Stunden / berechnete Stunden <input type="checkbox"/> Anzahl der Reklamationen.		
<b>Normbezüge:</b>	DIN EN ISO 9001		
	4.09		

Bild 2:  
 Ablaufplan des Prozesses





Input Dokument, Hilfsmittel	Nr.	Prozeß Prozeßschritte	Zuständigkeiten					Output Ausgabe, Aufzeichnung
			GF	VW	BL	MA	KD	
PB Baustellenorganisation	1	Baustellenorganisation durchführen				D	M	
	2	Gerüst erforderlich? ja = 3 nein = 4				D	M	
PB Gerüstbau	3	Gerüst aufbauen				D	M	
PB Stahlsanierung	4	Je nach Auftragsart Stahlsanierung durchführen				D	M	
PB Betonsanierung	5	Betonsanierung durchführen						
PB Putzanstriche	6	Fassadenanstrich durchführen						
	7	Baustelle aufräumen				D	M	
Auftrag	8	Gesamtleistung in Ordnung? ja = 10 nein = 9	M			D	M	E
	9	Nacharbeiten				D	M	
PB Aufmaß und Abnahme Auftrag	10	Aufmaß und Abnahme veranlassen	M			D	M	M
								Aufmaß, Abnahmeprotokoll Rapporte, Stundenzettel
PB Gerüstbau	7	Gerüst abbauen (wenn vorhanden)				D	M	

Bild 3:  
Beschreibung  
der einzelnen  
Prozeßschritte

schreibung wurden rd. 4 Seiten, verfaßt. Dies stärkt die Verständlichkeit sowie die Akzeptanz des QM-Systems.

### Mehr als Zertifizierung

Für Handwerksbetriebe bedeutet die Einführung eines QM-Systems zunächst einmal ein gewisser Mehraufwand. Die Veränderung der Unternehmensstruktur unter Einbindung aller Mitarbeiter erfordert Zeit, ohne daß der tägliche Betriebsablauf darunter leiden darf. Auch die finanzielle Investition sollte nicht unterschätzt werden. Damit den relativ kleinen Handwerksunternehmen nicht nur die Kosten für den QM-Systemaufbau und für die Zertifizierung bleiben, müssen Management und Mitarbeiter hoch motiviert sein und die eingeleiteten Veränderungen unterstützen. Ein Vorteil der prozeßorientierten Vorgehensweise besteht darin, daß die Menschen im Mittelpunkt stehen. Sie bewerten, analysieren und dokumentieren die Prozesse in ihrem Betrieb. Der wertvolle Erfahrungsschatz der Mitarbeiter wird dabei genutzt. Die verstärkte Kommunikation und spürbare Verbesserungen tragen schon bald zur Begeisterung über den Wandel bei. Ein weiterer Vorteil ist, daß das Unternehmen sich an den eigenen Prozessen orientiert und nicht an der teilweise schwer verständlichen Struktur der DIN EN ISO 9001. Die Zertifizierung, so wichtig sie für die Verbesserung der Wettbewerbssituation sein mag, ist innerhalb des prozeßorientierten QM-Systemaufbaus nur ein Teilaspekt.

setzen EDV-Hilfen (Vorlagen). Somit mußte man »das Rad nicht neu erfinden«.

Folgende Projektphasen wurden dabei durchlaufen:

1. Sensibilisierung und Schulung der Mitarbeiter.
2. Festlegen der Projektorganisation und Ermitteln der unternehmensspezifischen Prozesse.
3. Analyse, Verbessern und Dokumentieren der Prozesse.
4. Festlegen von meßbaren Prozeß-Kriterien.
5. Extrahieren und Zusammenfassen der Prozeßinhalte in ein Managementhandbuch (Abgleich mit der DIN EN ISO 9001).

6. Auditierung der Prozesse, d. h. Prüfung, ob die Dokumentation mit der gelebten Praxis übereinstimmt.

7. Abgleich und Ergänzung der Dokumentation sowie Freigabe des QM-Systems.

8. Zertifizierung durch einen externen Zertifizierer (Maler Thom beauftragte die DQS »Deutsche Gesellschaft zur Zertifizierung von Managementsystemen« in Frankfurt)

Ziel des Projektes war, neben der Verbesserung der Prozesse auch eine schlanke und verständliche Dokumentation zu schaffen. So umfaßt das Managementhandbuch rd. 20 Seiten und je Prozeßbe-





**Partner für alle baulichen Instandhaltungs- und Anstricharbeiten für EVU.  
Über 20.000 Mastsanierungen bundesweit!  
13 Jahre Erfahrung.**

# Die Zehnjahres-Garantie

Für alle Mastsanierungen, die ab dem 01.10.96 durchgeführt werden, gibt die Firma Maler Thom eine Garantie von 10 Jahren auf die Standfestigkeit der sanierten Masten.

Die Deutsche Gesellschaft zur Zertifizierung von Managementsystemen mbH bescheinigt der Firma Maler Thom die Einführung des Qualitätsmanagementsystems nach DIN ISO 9001 für Mastsanierung, Beton- und Korrosionsschutz, Stationsinstandsetzung, Strahltechnik, Revisionsanstriche an Umspannanlagen und Kraftwerken usw.





## Who is who? - Das Kunden-Interview

**Roland Thom, Inhaber des Fachbetriebes Maler Thom, Backnang und seine Ehefrau Sabine sind seit längerem in einem neuen Marktsegment aktiv und nehmen ihre Mitarbeiter verstärkt mit in die Verantwortung.**

**Volksbank Raiffeisenbank**  
Was unterscheidet Ihre Firma von einem klassischen Malerbetrieb?

**R. Thom**  
Die Firma Maler Thom spezialisierte sich im Jahr 1985 auf das Sanieren und Renovieren von Licht- und Strommasten im Bereich der Energieversorgungsunternehmen. In den vergangenen 10 Jahren sanierten wir weit über 15.000 Masten und sind zwischenzeitlich bundesweit tätig.

**Volksbank Raiffeisenbank**  
Welche Vorteile bietet die Mastsanierung Ihrem Kunden?

**R. Thom**  
Durch die sachverständig ausgeführten Korrosionsschutzarbeiten am Mastfuß und einem speziellen Anstrich kann die Lebensdauer der Licht- und Strommasten um bis zu 20 Jahre verlängert werden und kostet im Gegensatz zu einer kompletten Masterneuerung nur etwa ein Fünftel des Preises.

**Volksbank Raiffeisenbank**  
Einbeziehung von Mitarbeitern in Entscheidung und Verantwortung ist im Handwerk noch nicht selbstverständlich, wird aber immer wichtiger. Was machen Sie in dieser Richtung?

**S. Thom**  
Wir sind sehr stark für überregionale Energieversorger engagiert. Beste Qualität zu günstigem Preis ist nicht nur hier sondern mehr denn je gefragt. Um diese Maxime zu erreichen, muß jeder einzelne Mitarbeiter hoch motiviert sein und sich mit der Firma seines Arbeitgebers stark identifizieren, was im Handwerk nicht immer üblich ist.

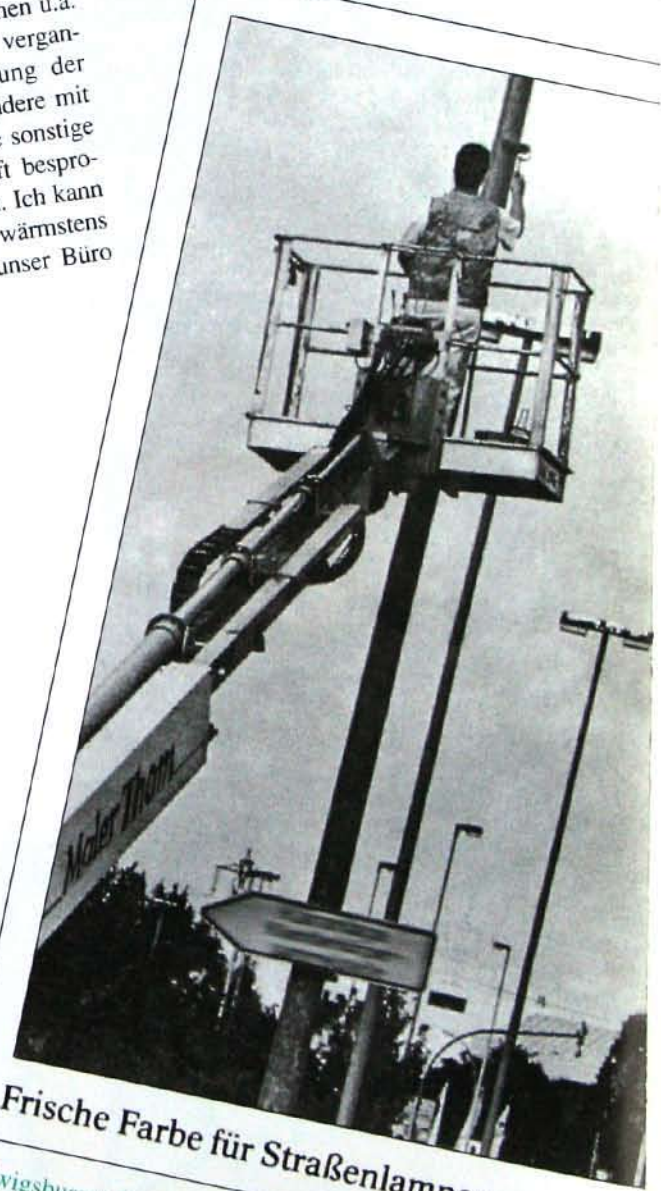
Unsere Mitarbeiter sind für die von ihnen selbst durchgeführten Tätigkeiten verantwortlich. Wird eine neue Baustelle begonnen, so wählen sämtliche für diese Baustelle eingeteilten Kollegen einen Hauptverantwortlichen. Dieser allein hält den Kontakt zum Büro und zu uns. Ferner erstellt er die Rapportzettel und faßt den Baustellenbericht, keine Stundenzettel, ab. Desweiteren finden jeden Freitagnachmittag ca. 16 Mitarbeitern mit sämtlichen Baustellenberichte der vergangenen Woche, die Planung der nächsten Woche insbesondere mit Fahrzeugeinteilung sowie sonstige Anliegen der Belegschaft besprochen und geklärt werden. Ich kann solche Besprechungen wärmstens empfehlen. Sie haben unser Büro deutlich entlastet.



Roland Thom,  
Sabine Thom

VIP Report 3/95  
Kundenzeitschrift der  
Volksbank Raiffeisenbank

### Bild des Tages



Frische Farbe für Straßenlampen.  
Ludwigsburger Kreiszeitung  
September 1995

Bild LKZ-0



Aktuelle Adresse:  
Maler Thom  
Karl-Ferdinand-Braun-Str. 2  
71522 Backnang  
Tel. +49 (0) 7191 960 501  
Fax +49 (0) 7191 960 502