



Von rechts: Konrad Scheiber (QA), Hans-Jürgen Linzer (FunderMax), Kevin Pörtl (AT & S), Karin Kiefel (FH Joanneum) (© www.annarauchenberger.com/Anna Rauchenberger)

Kipp-Punkte gestalten die Zukunft

25. Quality Austria Forum in Salzburg

Das 25-jährige Jubiläum des QA-Forums stand im März unter dem Motto „Wenn Kleines Großes bewirkt – Tipping Points“. Der Fokus lag auf Kipp-Punkten, die unternehmerisches Handeln entscheidend beeinflussen können. Fazit: Unternehmen sollten Tipping Points als Chance nutzen oder deren Risiken mithilfe von Managementsystemen zumindest eindämmen.

Thomas Funck

Tipping Points bestimmen unser Leben, so der Grundgedanke zahlreicher Vorträge auf dem Quality Austria Forum in Salzburg. Beispiele für wirtschaftliche Kipp-Punkte, die zu disruptiven Sprüngen führten, gibt es zuhauf. Etwa der

Trend von der analogen zur digitalen Fotografie, der vom damaligen Marktführer Kodak verschlafen wurde. Oder die Erfindung des Internets, dessen Geschäftspotenzial anfangs sogar Bill Gates unterschätzt hat.

Die Wahrnehmung solcher Tipping

Points sei allerdings schwierig, betonte Konrad Scheiber, Geschäftsführer von Quality Austria. Umso wichtiger sei es, sich auf Kipp-Punkte vorzubereiten. Beispielsweise könne man „Pain Points“ in Prozesslandkarten eintragen. Diese werden so zur Critical

Landscape und könnten das Risk Management unterstützen. „Managementsysteme sind nicht nur mächtige Instrumente bei der Steuerung von Unternehmen, sie helfen auch beim Umgang mit Tipping Points“, erklärte Scheiber.

Machtdistanz führt meistens zum Crash

Philip Keil, Experte für Change Management, Führung und Teamwork, schilderte seinen persönlichen Tipping Point als Pilot eines Verkehrsflugzeugs: Beim Start in Dubai kam es bei bestem Flugwetter beinahe zur Katastrophe. Eine Windscherung führte etwa 150 Meter über Grund zum Strömungsabriss und ließ die Maschine wie einen Stein absacken. Mit einem radikalen Flugmanöver konnte Keil das Flugzeug abfangen und wieder zum Steigen bringen. „Zwischen Crash oder Punktlandung liegen oft nur Sekunden“, gab Keil zu bedenken.

Die Analyse von Crashes zeigt, was in der Regel falsch läuft. So wurde einem koreanischen Flugzeug eine steile Hierarchie im Cockpit zum Verhängnis. Es crashte beim Landeanflug, weil der Kapitän keine Erfahrung mit Landeanflügen auf Sicht und ohne Autopilot hatte – aber auch den Co-Piloten nicht eingreifen ließ. „Unternehmen und Flugzeuge stürzen nicht ab, weil der Einzelne einen Fehler macht, sondern weil niemand im Team den Fehler sieht oder sehen will“, erklärte Keil.

In neun von zehn (Un-)Fällen versagt das Team, so Keil. Das Muster des Versagens sei stets ähnlich: Entscheidungsschwäche, schlechte Kommunikation und fehlende Handlung. „Flieger oder Unternehmen zu

leiten, ist immer eine Teamleistung“, betonte Keil.

Start-ups am Kipp-Punkt zwischen Erfolg und Versagen

In der ersten Phase ihres Bestehens sind Unternehmensgründer laufend mit Tipping Points konfrontiert. Der Business Angel Johann Hansmann schilderte, anhand welcher Kriterien er seine Investmententscheidungen trifft, um Jungunternehmer auf ihrem Weg zum Erfolg zu begleiten. Der Vorteil kleiner Unternehmen sei ihre Schnelligkeit. Anders als im Qualitätsmanagement müssten sie zunächst keinen Regeln oder Prozessen folgen.

Die Digitalisierung treibt heute viele neue Geschäfte an, wie die Erfolgsgeschichte des Start-ups Runtastic zeigt. 2009 erkannten vier junge Leute, dass mit den damals neuen Smartphones auch GPS-Tracking möglich ist. Sie entwickelten eine App, die beim Lauftraining unterstützt und millionenfach heruntergeladen wurde. Für 52 Millionen Euro wurde diese App an Springer verkauft. Die Sportartikelfirma Adidas nutzt diese App, um direkten Kontakt zu ihren Kunden herzustellen.

Allerdings seien nur 5 Prozent aller Start-ups erfolgreich. Und der Erfolg beruhe meist auf einem starken Team. Aber: „Scheitern ist wichtig!“, erklärte Hansmann. Denn in der Phase des Scheiterns würden Unternehmer am meisten lernen.

Managementsysteme sichern gefährliche Tipping Points ab

Was Qualitäts-, Umwelt- und Sicherheitsmanagementsysteme leisten können, um

die dynamischen Kräfte und versteckten Chancen und Risiken der Tipping Points zu nutzen, schilderten die drei Quality-Austria-Experten Anni Koubek, Axel Dick und Eckehard Bauer.

Anni Koubek berichtete von der Revision der QM-Norm ISO 9001:2015 und wohin sich die Norm in Zukunft entwickeln werde. Auch sie stellte heraus, wie wichtig der Mensch für erfolgreiches QM ist: „Ein Managementsystem sollte niemals ein Alleingang der Qualitätsmanagement-Abteilung sein!“ Vielmehr sollten die richtigen Personen einbezogen werden. Zudem müsse dem Ergebnis Vorrang vor der Methode eingeräumt werden.

Axel Dick zeigte, welche Tipping Points der globale Klimawandel bereithält. „Bis 2030 sind wichtige Weichen zu stellen, um das Pariser Zwei-Grad-Ziel bis 2050 zu erreichen und mögliche irreversible Entwicklungen durch Kipp-Effekte auszubremsen“, warnte Dick. Er beschrieb auch, welchen Einfluss die bereits stattfindenden Umweltveränderungen auf unternehmerisches Handeln haben. Und er legte dar, welchen Beitrag die Umwelt- und Energiemanagementsysteme ISO 14001, EMAS und ISO 50001 zur Stabilisierung von Umweltrisiken leisten können.

Eckehard Bauer erklärte, wie durch Managementsysteme Tipping Points wie Unfälle, Produktionsausfälle, Krankheiten oder Fehlchargen vermieden werden können. „Vielen von uns ist gar nicht bewusst, wie wichtig klare Strukturen und Prozesse im täglichen Ablauf sind, um präventiv negative Ereignisse zu eliminieren oder zu minimieren“, erklärte Bauer. ■

Fernstudien QM

Ausbildung zum QB, QM + QA TÜV. Beginn jederzeit!

FERNSCHULE WEBER
Tel. 0 44 87 / 263 - Abt. 868

www.fernschule-weber.de

Q-Champion und Q-Talent

Im Rahmen des Quality Austria Forums wurden herausragende Ideen im Qualitäts- und Projektmanagement ausgezeichnet.

Qualitäts-Champion 2018 wurde Hans-Jürgen Linzer, Head of Process Management bei der FunderMax GmbH. Mit neuen prozessorientierten Ansätzen erzielte er eine sprunghafte Leistungssteigerung, ohne dabei die Personalkosten zu erhöhen.

Als **Qualitäts-Talent** wurde Karin Kiefel, Studentin an der FH Joanneum in Graz, entdeckt und ausgezeichnet. Sie digitalisierte

eine Checkliste zur finalen medizinischen Überprüfung von Patienten vor Operationen. Besonders relevant war in diesem Zusammenhang die Akzeptanz durch das medizinische Fachpersonal.

Ein **Sonderpreis „Qualität & Innovation“** wurde Kevin Pörtl, Quality Engineer bei AT&S, verliehen. Mit einem Team von Quality Engineers entwickelte er eine innovative Lösung, die nicht nur das entsprechende Kundengeschäft verzehnfachte, sondern auch zu einer Patentanmeldung geführt hat.