

verkaufen //

Bei ISO scheiden sich die Geister. Das zeit- und kostenintensive Zertifizierungsverfahren schreckt viele Unternehmer noch ab. Dabei hat sich das ISO-9001-Prüfsiegel bei Kunden weltweit als Qualitätsgarantie durchgesetzt. Und es gibt neue, günstige Wege, um ein Siegel zu bekommen.

Wieso ISO?

Eine Norm für alle Fälle

Von Linda Csapo

„KLAR, WENN ICH nur das Zertifikat an die Wand hängen will, sollte ich mir Zeit und Geld lieber sparen“, sagt Thorsten Gerdelbracht, beim Potsdamer Telematiksystemhaus Antlogic für den Verkauf zuständig. „Wer aber auf echten Nutzen aus ist, sollte das Qualitätsmanagement auch mit Leben füllen: Denn dann tauchen wirkliche Verbesserungen auf, und das merkt man an der Geldbörse.“ Logistikberater Günter Nolte aus Lüdge ergänzt: „Man kann über Sinn oder Unsinn der ISO-Zertifizierung streiten, so viel man will. Fakt ist, dass man bei etlichen Kunden – vor allem in der Automobilindustrie – heutzutage ohne den Stempel gar nicht erst anzuklopfen braucht.“

Weltweiter Anstieg // Als Marketingtool wird die ISO-9001-Zertifizierung weltweit weiter an Bedeutung gewinnen: Mittlerweile tragen über eine Million Unternehmen in 175 Ländern das ISO-Siegel, wie das Marktforschungsinstitut AC Nielsen ermittelt hat. In der Europäischen Union hat sich die Zahl der ISO-zertifizierten Betriebe seit 1995 verfünffacht, in China innerhalb der letzten vier Jahre verdoppelt: Mit rund 230.000 Unternehmen entfällt inzwischen fast ein Viertel aller zertifizierten Unternehmen weltweit auf die Volksrepublik. „Der ISO-Boom ist in China besonders groß“, erklärt Helmut Lang von Euroconsult. „Und natürlich erwarten chinesische Unternehmen von ihren deutschen Geschäftspartnern denselben Standard.“

In Deutschland gibt es derzeit etwa 80.000 zertifizierte Unternehmen. „Die Zertifizierung ist zwar keine Pflicht“, erklärt Klaus Petrick, der als Leiter der deutschen Delegation an der Entwicklung der ISO-9000-Normenreihe maß-

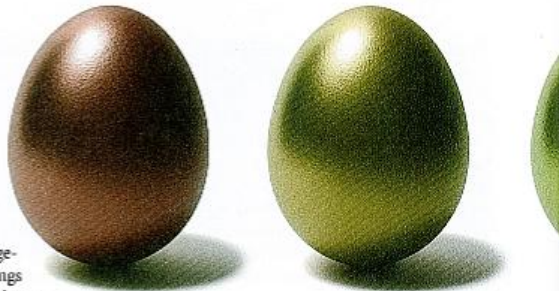
geblich beteiligt gewesen ist. „Allerdings gibt es viele Branchen, in denen man durch die Ansprüche der Abnehmer mittlerweile nicht mehr daran vorbeikommt.“ Neben den Automobilherstellern und deren Zulieferern gilt dies insbesondere für den Maschinen- und Anlagenbau, die Elektrotechnik- und Chemiebranche sowie für IT-Anbieter. „Bei öffentlichen Ausschreibungen aller Art ist ISO ebenfalls nahezu unverzichtbar geworden“, erklärt Lang. „Wenn bei mir Kunden anrufen und sagen ‚Ich brauche jetzt unbedingt ISO‘, dann weiß ich, dass da schon etwas schiefgegangen ist.“

Gemeinsamer Nenner // Die International Standard Organization mit Hauptsitz in Genf möchte mit ihren mittlerweile über 18.000 Normen die Industrie und den internationalen Handel in allen Bereichen in Einklang bringen: Von Armaturenbrettern (ISO 2575) bis Zylinderschrauben (ISO 1481) – selbst die Beschaffenheit der Luft ist durch ISO 7708 erfasst. Doch die Normen der ISO-9000er-Serie beziehen sich nicht auf Produkte, sondern auf Prozesse: Sie stellen international gültige Maßstäbe für Managementsysteme bezüglich der Qualität von Produktion, Dienstleistung und Entwicklung dar.

Die Normen sorgen dafür, dass etwa der chinesische Zulieferbetrieb nach denselben Qualitätsstandards arbeitet wie sein US-amerikanischer Abnehmer. Ein systematisches Qualitätsmanagement wird dabei anhand von acht Prinzipien definiert: Kundenorientierung, Unternehmensführung, Einbeziehung der Mitarbeiter, prozessorientierter Ansatz, systemorientierter Ansatz, ständige Verbesserungen, sachorientierte Führung und gegenseitiger Nutzen in den Liefere-

rantenbeziehungen. Bei richtiger Anwendung können das ISO-Verfahren und die Zertifizierung den Unternehmen gleich mehrfach dienen: Als Instrument für das firmeninterne Wissensmanagement etwa sowie als Selbstdisziplinierungs- und Steuerungselement. „Aber als Marketingtool signalisiert es in erster Linie den Kunden weltweit, dass mein Unternehmen dazu sowohl in der Lage als auch verpflichtet ist, einen stets gleichbleibenden Qualitätsstandard einzuhalten“, sagt Oliver Grün, Vorstand der Grün Software AG und Präsident des Verbands IT-Mittelstand (VDEB).

Zeit und Geld // Viele kleine und mittlere Unternehmen schrecken jedoch vor der Einführung eines Qualitätsmanagement-Systems nach ISO noch zurück. Eine Mitgliederbefragung des VDEB hat ergeben, dass mehr als 40 Prozent der Befragten in erster Linie den hohen Kosten- und Personalaufwand fürchten. Der Zeitaufwand stellt für 50 Prozent der Unternehmen ein Hindernis dar. Und tatsächlich erfordert eine ISO-Zertifizierung viel Geld und Geduld. Ein Unternehmen mit 20 bis 50 Mitarbeitern zahlt für die erstmalige Einführung etwa 5.000 Euro, die Folgekosten belaufen sich auf weitere rund 2.000 Euro jährlich. Die einführende Schulung dauert einmalig



WWW-SERVICE

Weitere Informationen zu ISO-9001 finden Sie unter:

www.marktundmittelstand.de/hintergrund/ISO9001Zertifizierung

Trotz aller Vielfalt einheitliche Maßstäbe: Die ISO-Normen bringen internationale Geschäftsbeziehungen auf einen gemeinsamen Nenner.

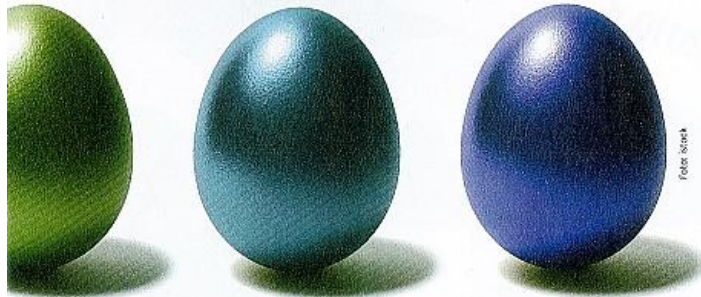


Foto: Stock

fünf bis sechs Tage, die späteren jährlichen Audits jeweils nur einen Tag. Die Vorbereitungen sind da jedoch noch nicht miteingeschlossen.

Doch muss es unbedingt ISO sein? „Natürlich gibt es auch alternative Methoden, zum Beispiel Six Sigma, Greenbelt oder auch verbandsinterne QM-Systeme“, erklärt Managementberater Helmut Lang. „Aber diese sind zum Teil nur national gültig und werden nicht offiziell zertifiziert. Allein ISO wird auf der ganzen Welt verstanden.“

Günstige Alternative // Einen Ausweg aus der zeit- und kostenintensiven Einzelzertifizierung kann die Matrixzertifizierung bieten: Hierbei schließen sich mehrere juristisch selbständige Unternehmen derselben Branche zum Zwecke eines gemeinsamen Vorgehens zusammen. Voraussetzung ist, dass sie alle mit vergleichbaren Prozessen arbeiten. Zwar muss jeder Teilnehmer das QM-System einführen und interne Audits absolvieren. Allerdings durchläuft nur ein stellvertretender Bruchteil der Unternehmen das komplette Prüfungsprocedere. Kommen die Prüflinge durch, besteht die gesamte Gruppe.

„Der einzige Nachteil ist, dass wenn es einer der Prüflinge nicht schafft, der gesamte Verbund durchfällt. Aber das kam bei uns bislang noch nicht vor“, erzählt Lang, der bereits zwölf Gruppen mit insgesamt 400 Teilnehmern erfolgreich durch die ISO-Zertifizierung begleitet hat. „Am besten benennt der Verbund einen zentralen QM-Beauftragten, der die Unternehmen überwacht und dafür sorgt, dass alle Teilnehmer dieselben Standards einhalten.“ Zeit- und Kosten-

ersparnis bei einer Matrixzertifizierung sind enorm: „Bei einer Gruppe aus 15 Unternehmen zahlt jeder Teilnehmer für Beratung, Einführung und Zertifizierung insgesamt 4.000 Euro. Dafür ist das Siegel drei Jahre lang gültig“, erklärt Lang weiter. „Um die Zertifizierung auch nach dieser Frist aufrechtzuerhalten, werden ab da jährlich nur noch 500 bis 700 Euro fällig.“ Die Nachprüfungen werden stichprobenartig durchgeführt: So kommt jeder Teilnehmer im Schnitt alle drei bis vier Jahre an die Reihe.

Das Verfahren ist prinzipiell auch auf Unternehmen mit mehreren Standorten übertragbar: Je nach Firmengröße können eine oder mehrere Niederlassungen stellvertretend für alle anderen Geschäftsstellen des Unternehmens geprüft werden. Die Voraussetzung ist auch hierfür, dass die Filialen alle nach denselben Basisprinzipien arbeiten.

Oliver Grün sucht in diesem Frühjahr erneut nach Interessenten für eine Gruppenzertifizierung. Schon 2009 hatten sich unter seiner Federführung 15 mittelständische IT-Unternehmen erfolgreich zertifizieren lassen. „Alle Teilnehmer waren mit dem Verfahren sehr zufrieden“, erzählt Grün. „Die Zertifizierungskosten lagen so pro Unternehmen bei insgesamt 3.600 Euro für drei Jahre, wovon aber das Bundeswirtschaftsministerium jeweils 1.500 Euro übernommen hat.“ Thorsten Gerdelbracht von Antlogic fügt hinzu: „Wenn man den ganzen Prozess ernst nimmt, kann man erhebliche Potentiale für die Qualitätsverbesserung aufdecken und sichert sich zudem einen großen Marktvorteil.“ ☛

linda.csapo@marktundmittelstand.de

SCHNELLCHECK

Die ISO-9001-Zertifizierung

Für wen ist sie sinnvoll?

ISO 9001 ist für alle Unternehmen geeignet, die ihr Qualitätsmanagement nach internationalen Standards festlegen möchten. Firmengröße und Branchenzugehörigkeit spielen dabei keine Rolle.

Wie läuft die Zertifizierung ab?

Unternehmen, die ihr QM-System zertifizieren lassen wollen, sollen sich an eine akkreditierte Zertifizierungsgesellschaft wenden. Diese schickt einen Auditor zu einer Erstbegutachtung zum Unternehmen, wobei zunächst das vorhandene QM analysiert wird und Verbesserungsmöglichkeiten besprochen werden. Anschließend findet das eigentliche Audit in den verschiedenen Bereichen des Unternehmens, beginnend bei der Unternehmensleitung, statt: Bei positivem Begutachtungsergebnis wird das Zertifikat erteilt. Dieses Förder- oder Überwachungsaudit erfolgt anschließend jährlich. Nach drei Jahren erfolgt eine umfassende Systemprüfung.

Wer kann mich prüfen?

Alle akkreditierten Prüfinstitute: In Deutschland sind es zum Beispiel der TÜV, Dekra, Eurocert, Isocert oder die DQS.

Was kommt an Zeitaufwand und Kosten auf mich zu?

Eine Einzelzertifizierung liegt bei kleineren und mittleren Betrieben bei etwa 3.000 bis 5.000 Euro, wovon das Bundeswirtschaftsministerium bis zu 1.500 Euro übernimmt. Die jährlichen Folgekosten betragen etwa 1.200 bis 2.000 Euro. Günstigere Alternativen bieten die Matrix- oder Verbundzertifizierung.