

Kompromisslos erfolgreich

Das Unternehmen ist seit vier Jahren unter den Best Practice-Unternehmen Österreichs gelistet und hat ursprünglich durch einen eigendefinierten World Class Managementansatz („WCM“) auf sich aufmerksam gemacht. Der WCM-Anspruch der fischer Edelstahlrohre Austria GmbH kokettiert nicht mit den Trendneurosen, der im Wettbewerb stehenden unterschiedlichen Managementwerkzeugen, sondern ist ein in sich homogener Planungs-, Durchführungs- und Controllingprozess, der sich in einem kompromisslosen Konsistenzanspruch auf der Ebene der Auftragsabwicklung widerspiegelt.



Fischer Edelstahlrohre Austria GmbH
Geschäftsführer DI Dr. Heinz G. Paar: „Mit einer Jahreskapazität von 3.000 Tonnen positionieren wir uns als selektiver Qualitätsführer. Mit einer klar ausformulierten Strategie erheben wir den Anspruch eines „Hidden Champion“ in der Nische der In-Linie geglähten Präzisionsedelstahlrohre.“

Die Durchgängigkeit des heutigen Systems entwickelte sich aus der Zielsetzung, den „Kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP)“ nicht als ereignisorientierte Methode, ausgelöst durch Reklamation, Kundenhinweise, spontan intuitive Innovationsausbrüche und ähnliche diskontinuierliche Auslösemechanismen, verstanden zu wissen, sondern die Begrifflichkeit der „Kontinuität“, ungeachtet externer Leidensdruckauslöser, auf der Prozessebene als wiederkehrendes Managementmerkmal zu implementieren. Um die Prozessoptimierung nicht zur akademischen Fingerübung hochzustilisieren und auditorenbesuchgetrimmte Verbesserungszyklen als KVP-Periodizität vorzutauschen, war es notwendig die Prozesslandschaft in einfach verständlicher Form, für jeden Mitarbeiter zugänglich im Betrieb anzubieten. Mit der intranetbasierenden Wissensdatenbank des Unternehmens konnte dieser Anspruch mit hoher Vitalität erfüllt werden.

Die Aktivitäten der KVP-Bestrebungen sind durch die Harmonisierung mit den jährlich aktualisierten Vorgaben des Business Plans auf den Unternehmenserfolg ausgerichtet und übertreffen damit in ihrer Wirksamkeit vergleichbare Ansätze mit dem Charakter des all zu oft missinterpretierten „betrieblichen Vorschlagwesens“. Die Möglichkeit multidimensionaler Abfrageanalysen (OLAP – On Line Analytical Processing) der unternehmensspezifischen Wissensdatenbank garantiert zielkonforme Aktivitäten. Die Aktualisierung der lernenden Wissensdatenbank erfolgt direkt durch die Maschinenführer über Eingabeterminals an den Produktionsanlagen. Damit ist gewährleistet, dass die laufenden Erfahrungen unmittelbar aus den Produktionsprozessen als strukturiert abrufbares Know How über eine Intranetlösung angeboten werden. Die Fokussierung auf strategiekonforme KVP-Aktivitäten wird über die Definition der Führungsaufgaben des Managementteams sichergestellt.

Die Ausformulierung der Führungsaufgaben für die einzelnen Funktionsbereiche (Leadership, Controlling, Logistik, Qualitätsmanagement, Entwicklung, Technologie, Produktion) geschieht sowohl über die Stellenbeschreibung als auch die jährlichen Kennzahlenvereinbarungen. Die Validität und Signifikanz der Kennzahlendefinition richtet sich nach den korrespondierenden Planungsgrößen des Business Plans.

Mit der beschriebenen Kausalkette, die bei der Strategieformulierung beginnt und für drei Wirtschaftsjahre die jährlichen Businessplanvorgaben determiniert, wird über die Transformation in Führungskennzahlen für das Mittlere Management und die Definition der Führungsaufgabeninhalte die prozessbezogene Zielkonformität auf der operativen Ebene der Auftragsabwicklung gewährt.

Die Kommunizierbarkeit strategischer Erfordernisse und betriebswirtschaftlicher Kenngrößenerfüllung bildet die Basis einer Akzeptanzhaltung auf der operativen Mitarbeiterebene, die trotz aller systemtechnischen Entwicklung moderner Informationstechnologien, die dispositive Führungskompetenz des Managements zum entscheidendsten Erfolgsfaktor werden lässt. Um diese Aufgabenstellung nicht nur der emotionalen Intelligenz des Individuums zu überlassen hat fischer Edelstahlrohre Austria GmbH zur Erleichterung der Umsetzung dem eigentlichen KVP einen weiterführenden fi-A KVP – Kompetenz Verbesserungsprozess überlagert, der alle Informationsquellen in standardisierten Bearbeitungskategorien konsolidiert und die babylonische Entstehungsvielfalt der Verbesserungsvorschläge diszipliniert und administrierbar macht. Das dafür entwickelte KVP-Softwarepaket steht in einer ausgewogenen Verhältnismäßigkeit zu einem Kleinunternehmen und ist für das progressive Wachstum ausgelegt. Der kontinuierliche Verbesserungsprozess funktioniert bei fischer Edelstahlrohre Austria auf hohem Niveau und erbrachte im Wirtschaftsjahr 2006 ein nachhaltiges jährliches Einsparungsvolumen von Euro 330.000.-, das sind 1,9 Prozent bezogen auf den Jahresumsatz.

Veranstaltungstipp: Am 10. Mai findet bei Fischer Edelstahlrohre ein Best Practice-Seminar statt!