

Mehr als Standard

PROZESSOPTIMIERUNG – Wie die Schweizer Mercedes-Benz Autohausgruppe Kestenholz Transparenz in den Unternehmensabläufen schafft.

VON KAROLINA ORDYNIEC

Mit Unternehmensabläufen ist das so eine Sache. Wie gut sie funktionieren, hängt von vielen Faktoren ab. Zum Beispiel, wie gut die Qualitätsanforderungen im Betrieb umgesetzt und Corporate Standards eingehalten werden und wie intensiv die Strategie des Unternehmens im Haus gelebt wird. Letztlich aber sind es die Menschen, von der Geschäftsführung bis hin zum einzelnen Werkstattmitarbeiter, die all diese theoretischen Vorgaben im Alltag umsetzen müssen, um den Erfolg im Unternehmen zu sichern. Ziel soll sein, so gute Arbeit zu leisten, dass der Kunde begeistert ist und künftig gerne wieder das gleiche Autohaus aufsucht. Um das zu erreichen, greifen Unternehmer oft auf spezielle Managementmethoden von Beratungsunternehmen und/oder auf unterstützende Software zurück.

Eine Riesenaufgabe

So auch die Kestenholz-Gruppe. „Prozessoptimierung ist eine Riesenaufgabe, die

immer andauert“, weiß Geschäftsführer Stephan Kestenholz zu berichten. Er leitet das Mercedes-Benz-Unternehmen in zweiter Generation. Im Jahr 2004 begann man hier gemeinsam mit dem Beratungsunternehmen I.L.M. & T.I. an der Vereinheitlichung der einzelnen Geschäftsbereiche zu arbeiten, Prozesse zu definieren, zu erfüllende Standards in den Abläufen zu integrieren, für die Mitarbeiter transparent zu gestalten und somit den Leistungsgrad zu steigern.

» **Prozessoptimierung ist eine Riesenaufgabe, die immer andauert.** «

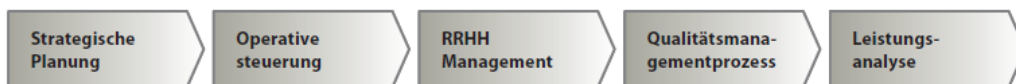
Der Gedanke war Stephan Kestenholz damals nicht neu. Das Mercedes-Benz Unternehmen mit fünf Standorten, vier davon in der Schweiz und einer in Deutschland, nutzte damals bereits ein umfassendes Qualitätsmanagementpro-

LESEN SIE HIER...

... welche Erfahrungen die Kestenholz-Gruppe mit einem Total Quality Management Programm gemacht hat, das weit über die bekannte DIN EN ISO 9001 hinausgeht.

gramm (Total Quality Management, auch TQM genannt). Schon im Jahr 2004 ging es weit über die operativen Standards für Qualitätsmanagement der DIN EN ISO 9001 hinaus. „Aber das war uns nicht ausreichend“, berichtet der Inhaber. „Also haben wir uns überlegt, wie wir noch effizienter arbeiten können“, berichtet er weiter. Das Beratungsunternehmen startete 2004 mit der Implementierung eines integrierten und prozessorientierten Qualitätsmanagementsystems unter Nutzung von Softwaretools, um das vorhandene Qualitätsmanagement weiter zu entwickeln und die Steuerung und das Monitoring des Qualitätsmanagement in der Gruppe zu erleichtern. Konkret bedeutete das, dass für jeden Bereich einzelne

STRATEGIEPROZESSE KESTENHOLZ GRUPPE (KEHO)



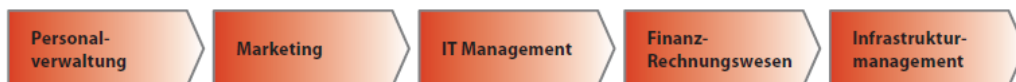
Die ganzheitliche Prozesslandkarte der KeHo-Gruppe

SALESPROZESSE
KEHO GRUPPE

SERVICEPROZESSE
KEHO GRUPPE

LOGISTIKPROZESSE
KEHO GRUPPE

SUPPORTPROZESSE KESTENHOLZ GRUPPE





Arbeiten seit 2004 erfolgreich an der Prozessoptimierung in der Kestehholzgruppe (KeHo): KeHo-Geschäftsführer Stephan Kestenholz (li.), Gabriele Radajewski, Geschäftsführerin I.L.M. & T.I und Markus Häner, IT-Beauftragter bei der KeHo-Gruppe.

Qualitätsstandard sichern kann. Konkret heißt das, dass zum Beispiel Werkstattprozesse schneller, effizienter und absolut kundenorientiert ablaufen, weil jede Handlung - von der Serviceannahme bis hin zur Fahrzeugabholung - nach gleichem Muster abläuft. „Der hohe Qualitätsstandard hat schließlich Einfluß auf den CSI-Wert“, ergänzt Stephan Kestenholz. Zusätzlich zu den Unternehmensrichtlinien haben die Mitarbeiter im System auch Zugriff auf MBCH und MBVD-relevante Dokumente, so dass sie die Prozessstandards aus WERKSTATT 2010 und LOGISTIK 2010 der beiden Verbände haben und alle wichtigen Herstellerinformationen direkt per Knopfdruck zum Abruf.

Cockpit-Überblick

Über das innovative Prozessmanagement wird ermöglicht dass die Effizienz und Qualität mittels verschiedener Kennzahlen „in einem Cockpit“ überwacht wird und Abweichungen sofort erkannt werden.



Cockpit für die strategische und operative Effizienzüberwachung

Im nächsten Schritt soll eine genaue Analyse des Kundenverhaltens möglich sein. Dazu werden momentan Komponenten eines Business Intelligence Systems integriert. Die Vision ist, im Unternehmen über die vorhandenen Daten noch mehr Transparenz und Informationen zu erhalten, die intern Wissenspotenziale schaffen, um immer etwas mehr zu bieten als es die Standards erfordern und sich darauf zu konzentrieren, das Marktgebiet immer weiter zu erobern. ■

Papierloses Arbeiten

„Die definierten Prozesse werden im System festgehalten und machen ein aufwendige Papierdokumentation und ein Qualitäts-Management-Handbuch überflüssig“, erklärt Markus Häner, TQM-Leiter bei Kestenholz. Übers Intranet sehen die Mitarbeiter, wie Prozessstandards bei Kestenholz aussehen, unter Berücksichtigung der Mercedes-Benz-Standards und welche relevanten QM Dokumente für den Arbeitsbereich gelten. Sie haben über dieses Unternehmens-Informations-Portal (UIP) schnell Zugriff auf:

- Ihre Ablaufbeschreibungen und erforderlichen Dokumente
- Hinweise zu CSI relevante Kundenanforderungen
- Hinweise zu Prozessrisiken
- Prozessstandards der Marke Mercedes-Benz WERKSTATT 2010 und LOGISTIK 2010
- Beschreibungen der Kundenanforderungen und -wünsche in den jeweiligen Prozessen