



**Zertifizierte Qualitätsmanagementsysteme –  
sinnvoller Nutzen oder zusätzlicher Aufwand?**

**DI Agnes Steinberger, 11 2012**

Trainings-, Zertifizierungs- und Begutachtungs GmbH

- **Marktführer** am österreichischen Markt
- **Akkreditiert** durch die Akkreditierungsstelle des BMWFJ
- Aktive Mitarbeit in diversen **Normungsgremien**
- **Netzwerk**: Mitglied der wichtigsten internationalen Qualitätsorganisationen
  - IQNet, EOQ, EFQM, VDA-QMC, IATF
- Vertreten in mehr als **50 Ländern**
  - Zentral- und Ost Europa, Asien, Süd-Amerika, Nord-Afrika
- **> 550 Auditoren, Assessoren, Fachexperten und Trainer**
- Auslobung des Staatspreises Unternehmensqualität in Kooperation mit dem BMWJF



## ■ System-Zertifizierung, Begutachtung und Validierung

- 25.000 Zertifikate weltweit
- Akkreditierung gem. ÖNORM EN ISO/IEC 17021 beim BMWFJ; BGBl. II Nr. 16/2012

## ■ Personenzertifizierung - Aus- und Weiterbildung

- Mehr als 140.000 Teilnehmer in Lehrgängen und Seminaren, Workshops, Refreshings
- Akkreditierung gem. ÖNORM EN ISO/IEC 17024 lt. BGBl. II Nr. 369/2008

## ■ Produktzertifizierung

- Akkreditierung gem. ÖNORM EN 45011 lt. BGBl. II Nr. 267/2010

12.000 Kunden vertrauen  
der Quality Austria GmbH



## Auszug aus der Kundenliste



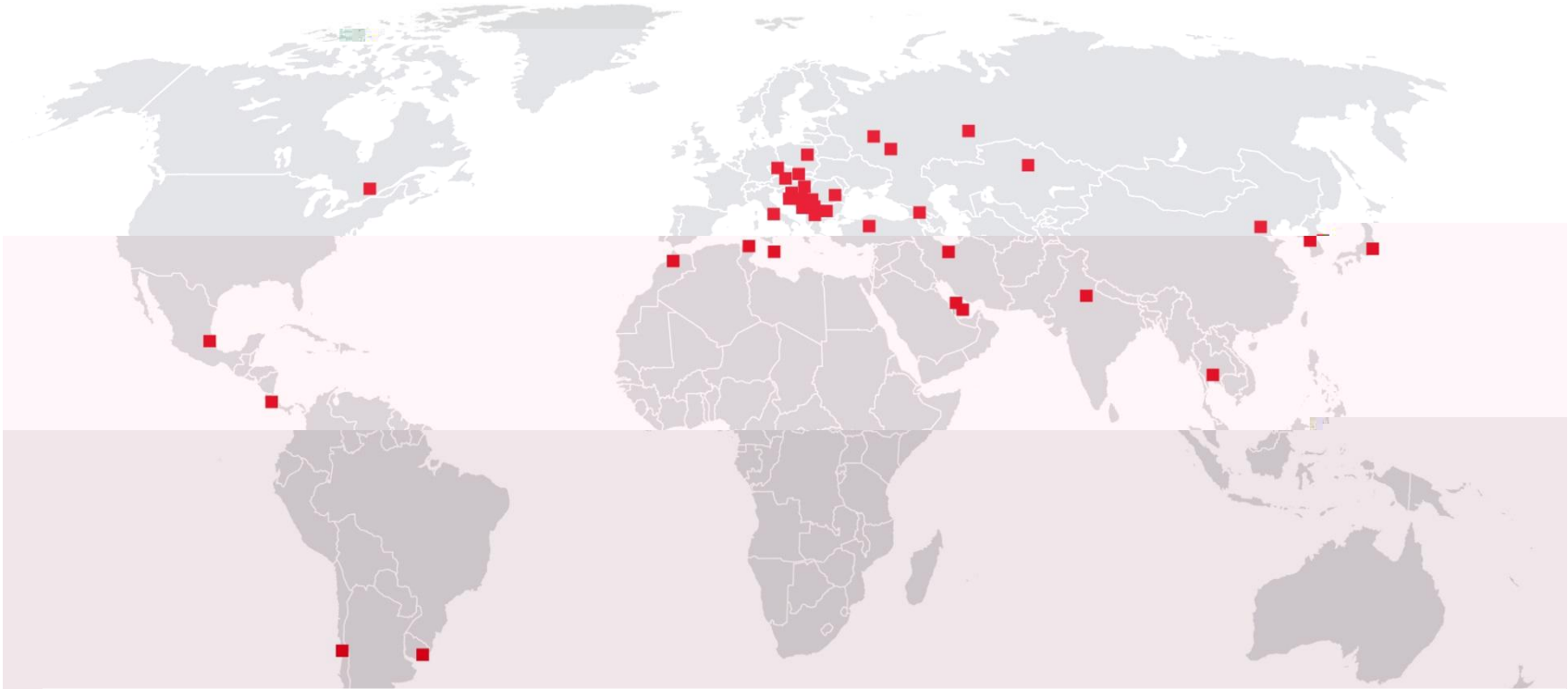
und 12.000 andere!



qualityaustria

Erfolg mit Qualität

# Weltweit vertreten



**Q QS SHANGHAI**  
Partner of Quality Austria

**Q QS KOREA**  
Partner of Quality Austria

**Q J-VAC**  
Partner of Quality Austria

**Q qualityaustria MIDDLE EAST**

**Q EVRO-SOYUZ**  
Partner of Quality Austria

**Q SOCIETY**  
Partner of Quality Austria

**Q ROSTEHCERT**  
Partner of Quality Austria

**Q KA-SERT**  
Partner of Quality Austria

**LSQA**  
Partner of Quality Austria

**Q qualityitalia**  
Partner of Quality Austria

**MQS**  
Partner of Quality Austria

**Q IEME KOSOVO**  
Partner of Quality Austria

**QA Center**  
Partner of Quality Austria and CIN

**Q EURASIA MS**  
Partner of Quality Austria



# Zertifizierte Qualitätsmanagementsysteme –

Sinnvoller Nutzen oder  
zusätzlicher Aufwand?



**Wie oft haben Sie im letzten Jahr  
eine Beschwerde ausgesprochen oder  
gar schriftlich formuliert?**



**Wie viele Prozentpunkte des Umsatzes  
gehen durch Mängel  
in der Qualität  
des Produktes oder der Dienstleistung  
verloren?**





**Wie viele Prozent  
der Arbeitstage pro Mitarbeiter im Jahr  
sind unproduktiv?**

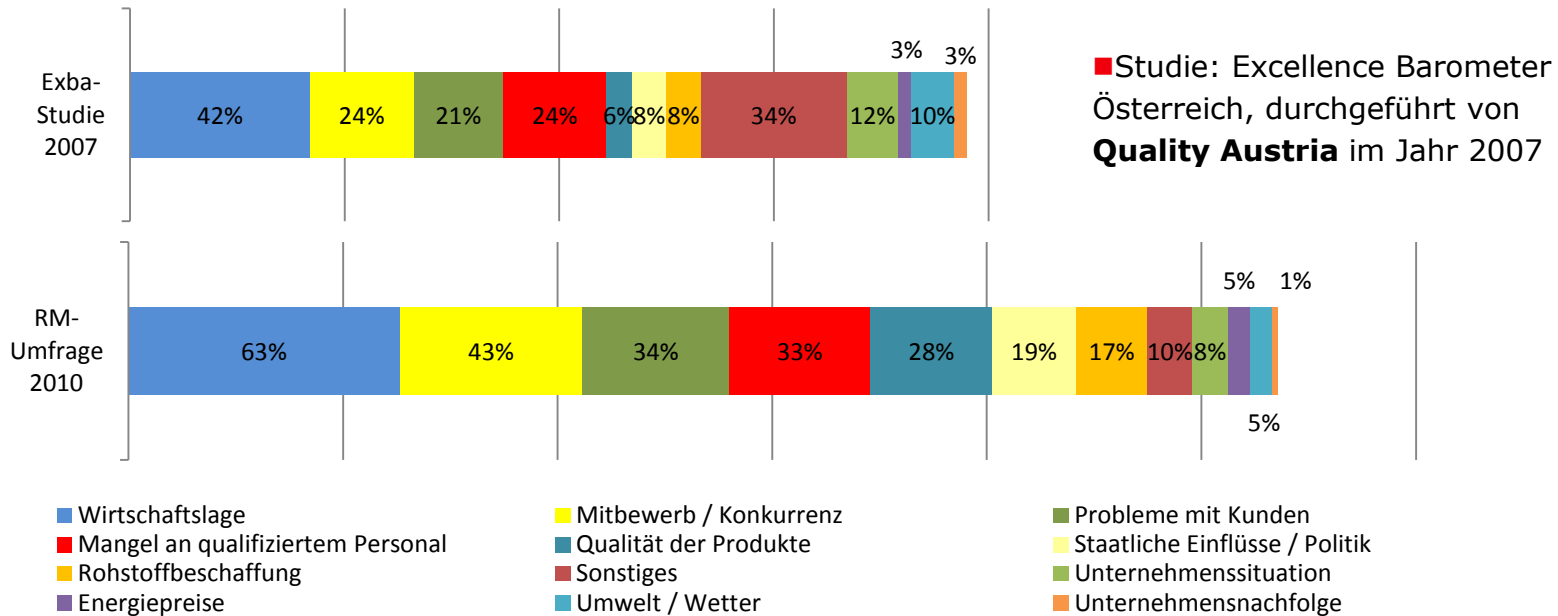
## Der zufriedene und loyale Kunde oder Gast sieht anders aus:

- Jährlich erheben rund 78 Millionen europäische BürgerInnen Beschwerde.
- In Österreich hatten 2009 29 % der Bürger Anlass zur Beschwerde.
- Alleine der VKI zählt pro Jahr 250.000 Beschwerden.

## **Folgende Faktoren sind dafür ausschlaggebend:**

- Mängel an Produkten oder Dienstleistungen
- unzureichende oder irreführende Informationspolitik
- Termin- bzw. Lieferuntreue
- mangelndes Beschwerdemanagement
- 46 % der Gewerbetreibenden reagieren nicht auf Beschwerden

# Hauptrisiken aus Sicht der Unternehmen



■ Prozentuell genannte Hauptrisiken für die Organisation aus Sicht der Unternehmen. Es waren maximal drei Antworten möglich. Die Grundmuster zwischen beiden Bewertungen sind ähnlich, die Ausprägung ist in der Umfrage von 2010 jedoch stärker. Die Wirtschaftslage und der Wettbewerb wurden 2010 deutlich häufiger als Risiko angesehen als im Jahr 2007.



**Pressemitteilung** **KSV1870**

## Pleiten 2010: Weniger Vorsatz, mehr internes Chaos

KSV1870 Insolvenzursachenanalyse: Auch 2010 ist fachliches Know-how Mangelware.

Wien, 18.05.2011 – **Woran lag es? Die Frage nach den Insolvenzursachen klärt Jahr für Jahr der KSV1870 für die Pleiten des Vorjahres. 44 Prozent (2009: 42 %) der im Krisenjahr 2010 insolvent gewordenen Unternehmen haben schwerwiegende interne Fehler gemacht. Seit 1990 hat sich diese Insolvenzursache aufgrund von fehlendem wirtschaftlichen Know-how mehr als verdoppelt. Jede fünfte Insolvenz hat aber auch externe, also aktuell etwa krisenbedingte Auslöser. Persönliches Verschulden im Sinne von Betrug, Spekulation oder überhöhten Privatentnahmen ist mit 6 Prozent (2009: 9 %) erfreulicherweise auf einem Tiefststand.**

Der Erfolg hat bekanntlich viele Väter, die Pleite aber ist zumeist Vollwaise. Niemand will es am Ende gewesen sein. Aus diesem Grund erstellt der KSV1870 jährlich eine Analyse und schaut den insolvent gewordenen Unternehmen gewissermaßen in die Kochtöpfe. Diese „Häferlguckerei“ wird in jedem eröffneten Insolvenzverfahren von erfahrenen Insolvenzreferenten vorgenommen. Die Ursachen der 6.376 Insolvenzen des Vorjahres wurden zu einem statistischen Block zusammengefasst. Dadurch soll geklärt werden, in welchem Bereich die überwiegenden Schwachstellen der Unternehmen waren. Kurzum: Lag



Insolvenziereignisse vorgenommen. Die Ursachen der 6.576 Insolvenzen des Vorjahres wurden zu einem statistischen Block zusammengefasst. Dadurch soll geklärt werden, in welchem Bereich die überwiegenden Schwachstellen der Unternehmen waren. Kurzum: Lag es am Produkt, den Mitarbeitern, einer falschen Finanzierungsstruktur, oder war ein nicht zu beherrschender Umstand verantwortlich für die Pleite?

**Folgende Hauptkategorien werden dabei unterschieden:**

Insolvenzursachen	1990	2000	2005	2009	2010
persönliches Verschulden	17 %	7 %	10 %	9 %	6 %
Fahrlässigkeit	16 %	27 %	22 %	15 %	14 %
innerbetriebliche Ursachen	21 %	33 %	38 %	42 %	44 %
Kapitalmangel	21 %	19 %	13 %	14 %	13 %
externe Ursachen/Verlustquellen	20 %	11 %	13 %	18 %	19 %
sonstige	5 %	3 %	4 %	2 %	4 %

**Unvorhersehbares auf dem Vormarsch**

Die Analyse und der Vergleich mit den Vorjahren zeigt die zunehmende Bedeutung der außerbetrieblichen, also krisenbedingten Ursachen. Tatsächlich sind viele Entwicklungen nicht beherrschbar, da die Unternehmen durch den zunehmenden Wettbewerb dazu gedrängt werden, mit immer schmäleren Margen zu operieren und in ihren Geschäftsmodellen immer größere Risiken einzugehen. Wer in guten Zeiten zu wenig produziert, wird den Tag nicht erleben, an dem er sich freuen könnte, keine Überkapazitäten zu haben, die reduziert werden müssen. Zurückhaltung führt also nicht zum Erfolg. Wir tendieren dazu, die Fähigkeit der Unternehmen zu überschätzen, auf Entwicklungen frühzeitig zu reagieren - das können nur erstklassig geführte und solide finanzierte Unternehmen, also jene, in deren Laboranlagen die Zukunft „ertüfelt“ und in deren Forschungsarbeiten die Innovation erzeugt wird.

1305704588602\_Insolvenzursachen\_2010 (7).pdf - Adobe Reader

1 / 4 177% Suchen

14:29 07.10.2011

DE

## Wettbewerbsfähigkeit kleiner und mittlerer Unternehmen in Österreich - Erfahrungen mit Managementkonzepten

(Quelle: Studie Management Center Innsbruck 2007)

### Parameter Umsatz

Umsatzgewinner berichten **3,5 Mal** so häufig über einen unternehmensweiten Einsatz von Qualitätsmanagement.

### Parameter Gewinn

Erfolgreiche Unternehmen berichten **2,5 Mal** so häufig über einen unternehmensweiten Einsatz von Qualitätsmanagement als nicht erfolgreiche Unternehmen.

### Parameter Marktanteil

Erfolgreiche Unternehmen berichten **3,5 Mal** so häufig über einen unternehmensweiten Einsatz von Qualitätsmanagement als die nicht erfolgreichen.

## **Wettbewerbsfähigkeit kleiner und mittlerer Unternehmen in Österreich - Erfahrungen mit Managementkonzepten**

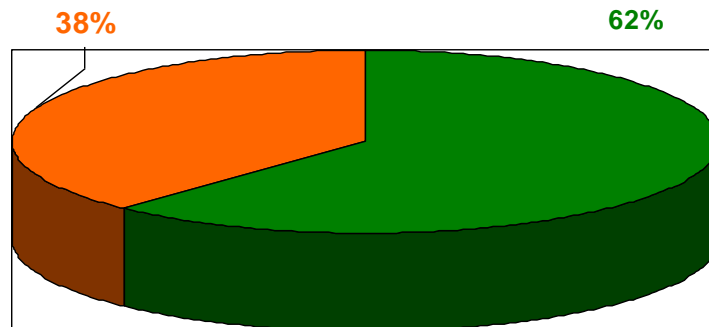
(Quelle: Studie Management Center Innsbruck 2007)

**KMU, die ein Qualitätsmanagement implementiert haben, gehören zu den erfolgreichen Unternehmen, die Umsätze, Gewinne und Marktanteile in den letzten 5 Jahren steigern konnten.**



# Erfolgsfaktoren für die Produktivität von Unternehmen in Österreich

**Produktivitätsverluste von 79 auf 84 Tage je Mitarbeiter und Jahr angestiegen (2008)**



■ produktive Arbeitstage  
■ unproduktive Arbeitstage

- Mangelnde Planung und Steuerung
- **Mangelnde Führung** und Aufsicht
- **Mangelnde Kommunikation**
- IT-Probleme
- **Fehlende Arbeitsmoral**
- **Mangelnde Mitarbeiterqualifikation**

Quelle: Czipin 2008



# Qualität ist...

...Produkteigenschaften aus **Sicht des Kunden** ... ..

Qualität ist höher, je weniger Mängel...

**Juran**

... quality is a **customer determined**

**Feigenbaum**

... quality is a **customer determined** determination ...

... the meaning for quality need not be restricted to quality of product, but can also be used for **quality of management**

**Ishikawa**

... the meaning for quality need not be restricted to quality of product, but can also be used for **quality of management**

**Crosby**

... Erfüllung von **Anforderungen**

... Grad, in dem ein Satz inhärenter Merkmale Anforderungen

**ISO 9000**

... Grad, in dem ein Satz inhärenter Merkmale **erfüllt**

# Qualität ist...

*Qualität der...*  
**Produkte**

**Konkrete Merkmale, Produkteigenschaften (z.B.: Maßgenauigkeit, Oberfläche, Zuverlässigkeit)**

## Vertrauen in Qualitätsarbeit

- Produktqualität
- **Dienstleistungsqualität**
- **Prozessqualität**
- **Unternehmensqualität**

## ... in Deutschland (DAX-Unternehmen)

Rang	Wert	Relative Häufigkeit	Vgl. Dow Jones Unternehmen	Rang
1	Kundenorientierung	50	Integrität	1
2	Innovation	42,8	Kundenorientierung	2
3	Verantwortung	39,3	Zusammenarbeit	3
4	Integrität	35,7	Verantwortung	4
4	Leistungsfähigkeit	35,7	Leistungsfähigkeit	5
6	Offenheit	32,1	Respekt	6
7	<b>Qualität</b>	28,5	<b>Qualität</b>	7
7	Respekt	28,5	Innovation	8
9	Profit	25	Good Citizenship	9
9	Nachhaltigkeit	25	Profit	10
10	Vertrauen	21,4	Leidenschaft	10
			Führung	12

Maßgebliche Werte deutscher DAX-Unternehmen, Studie „Werte schaffen Wert“, BOOZ ALLEN HAMILTON 2001/2002

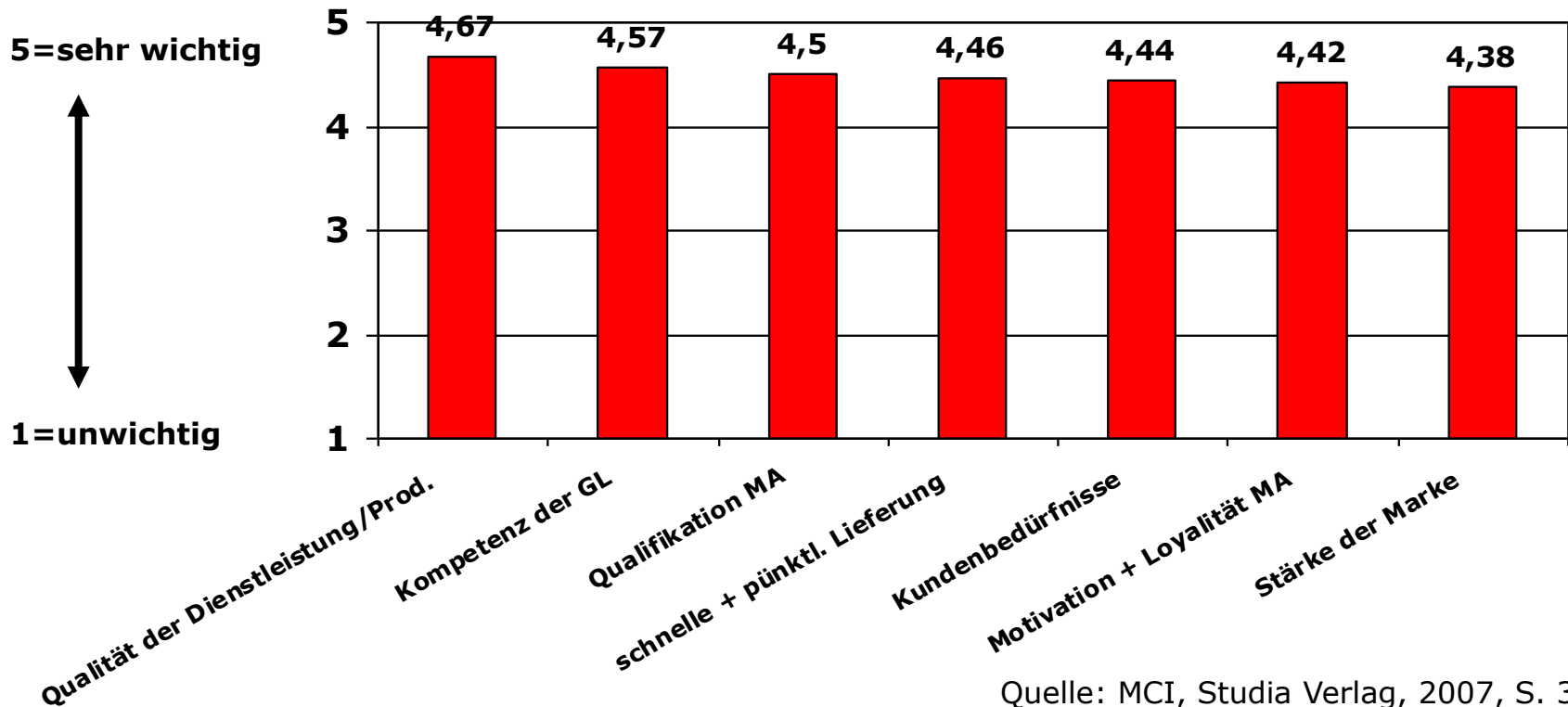
## ... in **KMUs** in Deutschland

Rang	Wert	Relative Häufigkeit	
<b>1</b>	<b>Qualität</b>	56,6	
<b>2</b>	Verantwortung	50	
<b>3</b>	Offenheit	36,7	
<b>3</b>	Innovation	36,7	
<b>3</b>	Kundenorientierung	36,7	
<b>6</b>	Zusammenarbeit	30	
<b>6</b>	Vertrauen	30	
<b>8</b>	Tradition	26,6	

Tabelle 6-7: Maßgebliche Werte der deutschen Familien- und Mittelstandsunternehmen  
Preteststudie DAHM/BÜSCHNER 2004, IHK-Studie Stuttgart 2007



## Wettbewerbsfähigkeit aufgrund unternehmensspezifischer Kompetenzen



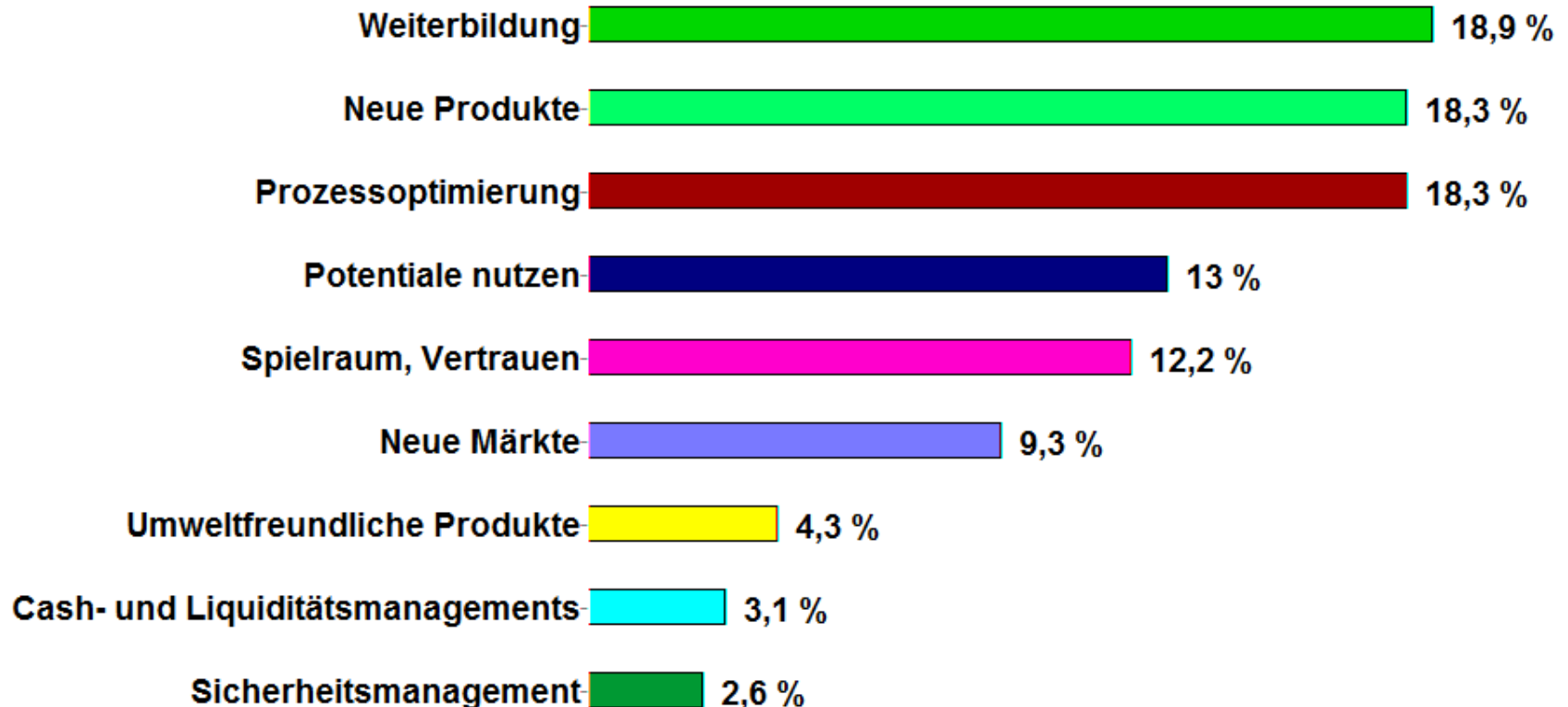
# 16. qualityaustria Forum - TED

## VERTRAUEN IN DIE ZUKUNFT – SZENARIEN UND PERSPEKTIVEN

Worin liegen aus Ihrer gegenwärtigen Sicht die drei größten Chancen für Ihr Unternehmen?

Hier stehen einige Punkte, die für die Weiterentwicklung eines Unternehmens bedeutsam sein können. Bitte wählen Sie drei Punkte aus.

**Am wichtigsten ist -**





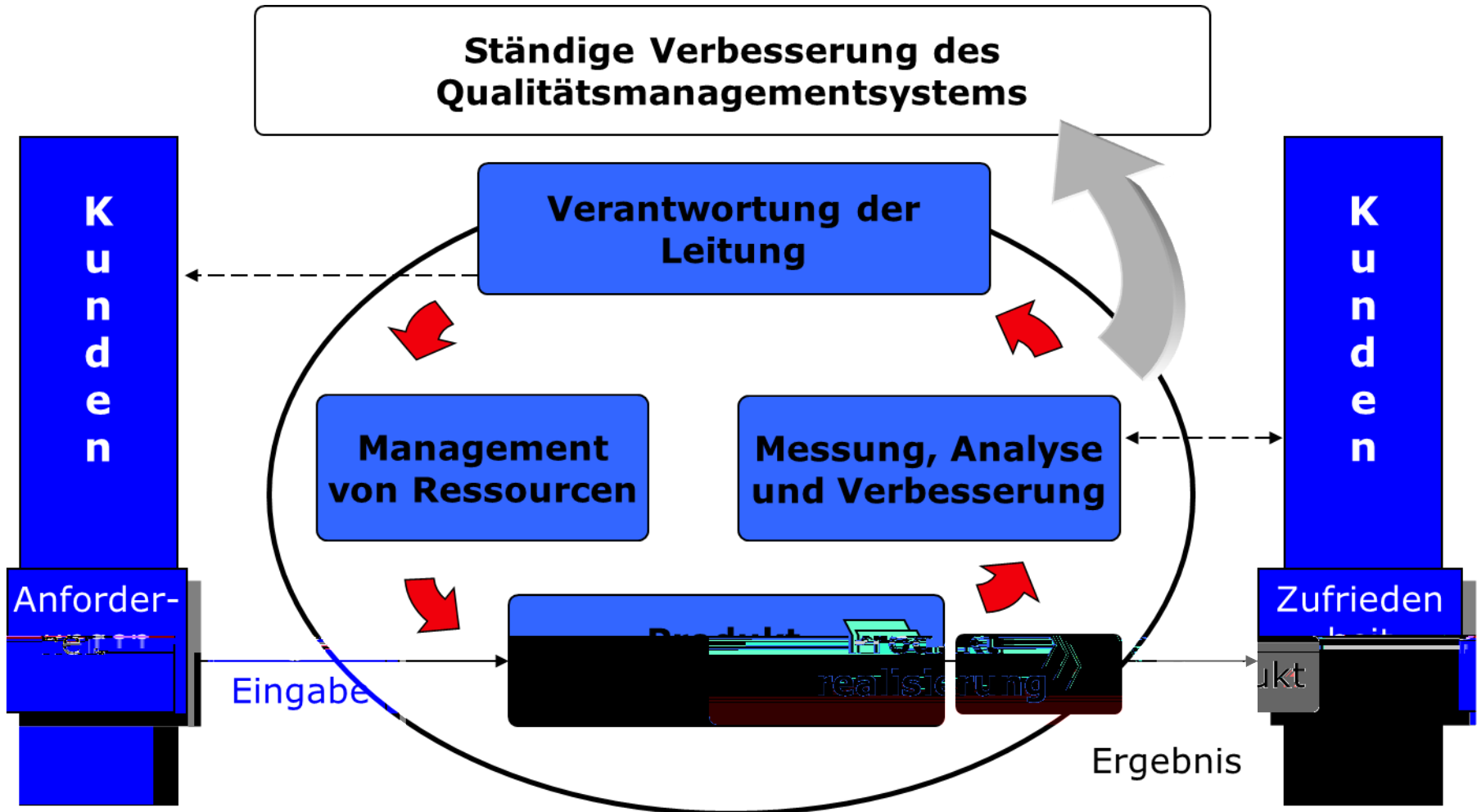


qualityaustria

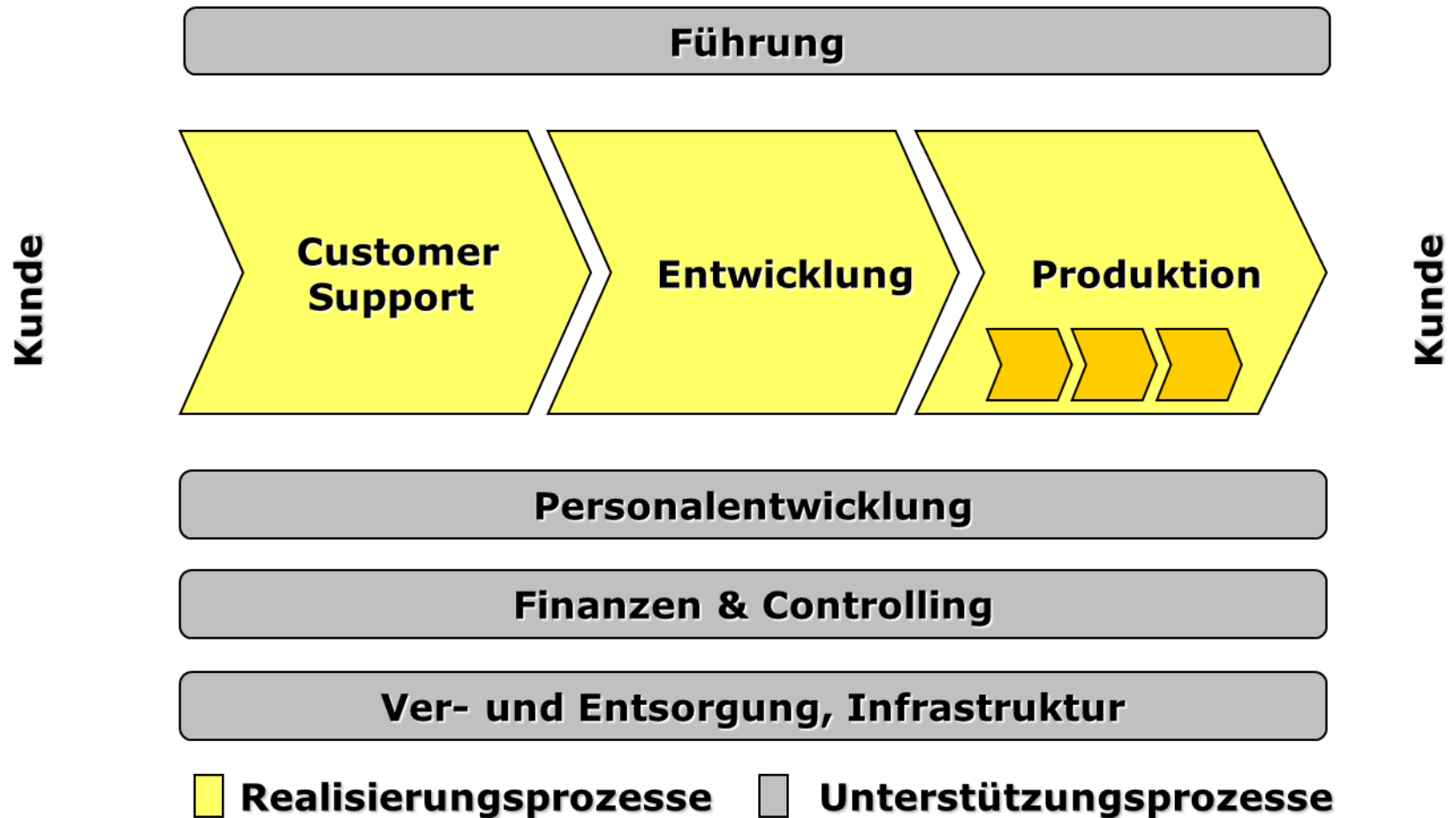
Erfolg mit Qualität

# Qualitätsmangel in der Dienstleistung: **Rückruf nicht möglich!**

## Qualität systematisch und konsequent managen

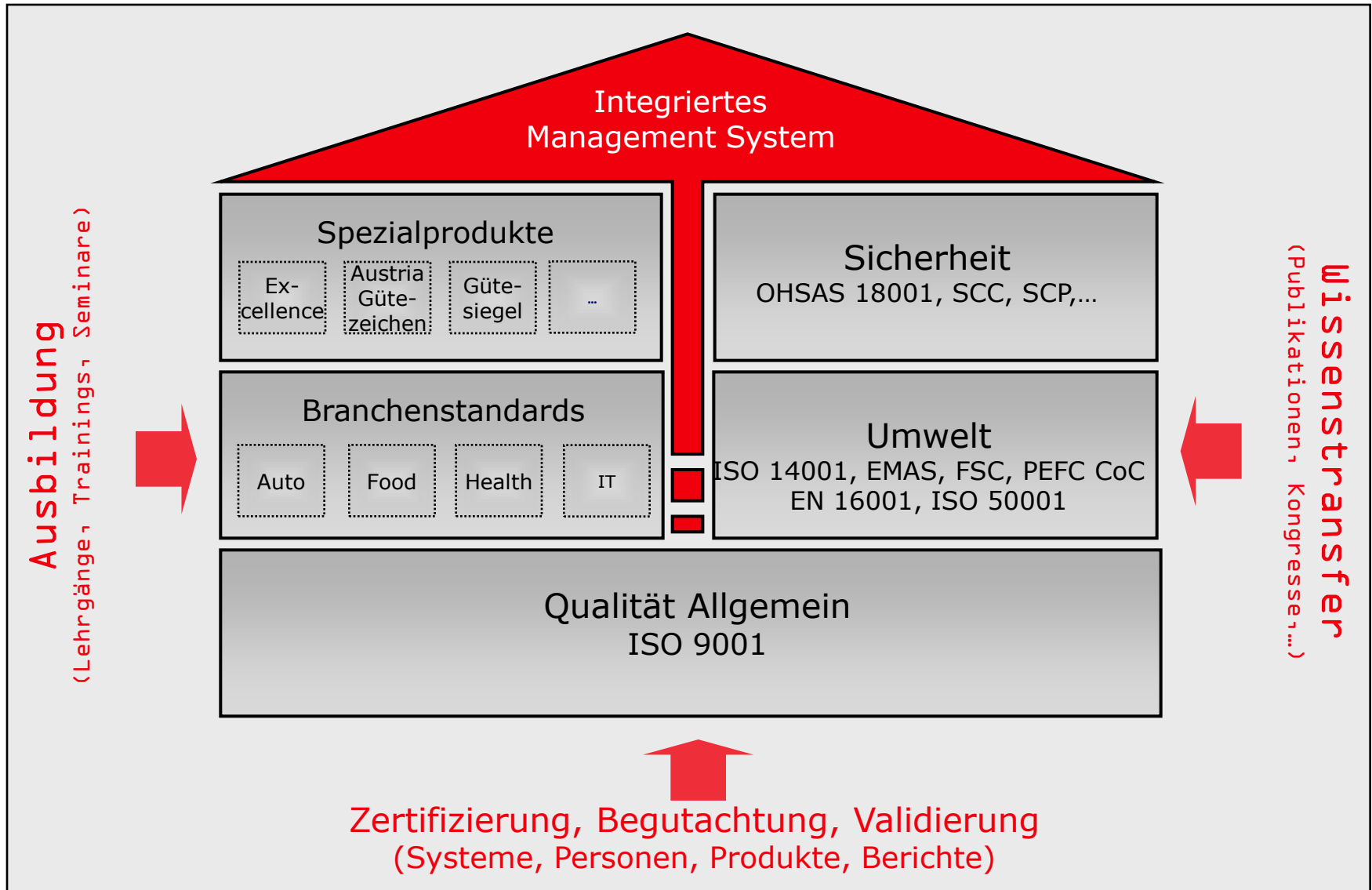


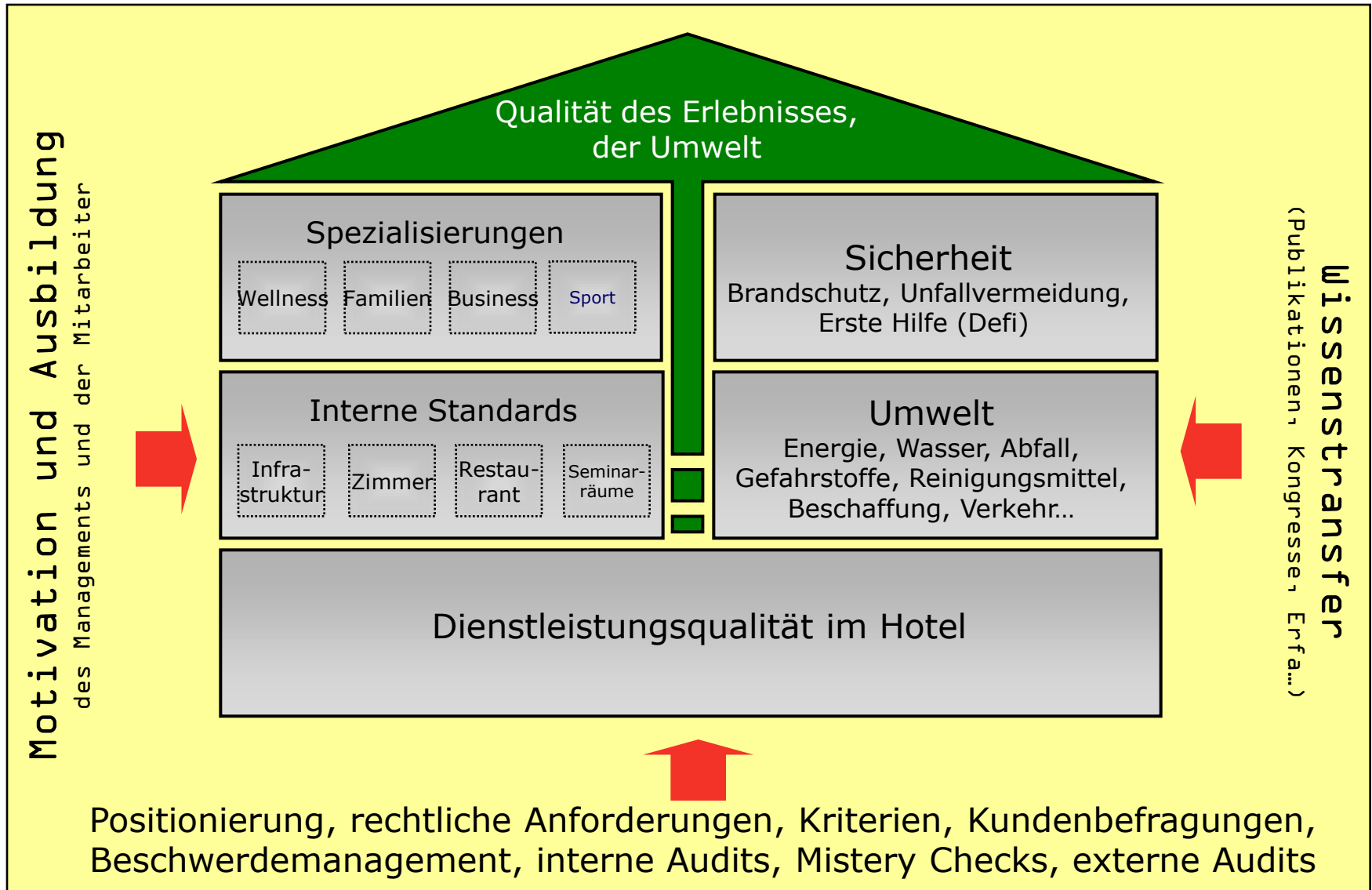
## Prozesslandkarte – Wechselbeziehungen von Prozessen



Kongeniales Zusammenspiel zwischen Leistungsprozessen und Kommunikation steigert das Erlebnis der Marke









# Erfolgsfaktoren

für eine effektive Implementierung

- Qualifikation des Systembeauftragten bzw. Systemmanagers
- Klares Commitment der Geschäftsleitung
- Zusammensetzung des Projektteams
- Klarheit der Vision und der Strategie
- Klarheit, Verständlichkeit und Angemessenheit der Ziele
- Interne Kommunikation
- Einbindung der Mitarbeiter
- Prozessorientierung

# Nutzen

aus der Zertifizierung

## ■ Wirkung nach innen

- Klarheit über Prozesse und Verantwortlichkeiten
- Messbarkeit und Erfolgskontrolle von Prozessen
- Motivation der Mitarbeiter
- Kontinuierliche Verbesserung der Unternehmensleistung
- Reduktion der Kosten und des Ressourcenbedarfes



**Vertrauen & Verlässlichkeit**





# Nutzen

aus der Zertifizierung

## ■ Wirkung nach außen

- Leistung als Zulieferer
- Dokumentation als innovationsorientierter Betrieb
- Besseres Image in der Region
- Gute Behördenkontakte
- Employer branding



**Vertrauen & Verlässlichkeit**

## **„Die Beiträge von Managementsystemen und speziellen Umweltprogrammen zur Realisierung der EU-Umweltpolitik in Österreich**

Lehrgang *Executive Management*, Masterthesis Ing. Wolfgang Hackenauer 2010

Befragung von

- 135 Betrieben, die nach ISO 9001 zertifiziert sind
- 115 Betrieben mit IMS (ISO 9001, ISO 14001, EMAS, OHSAS 18001)



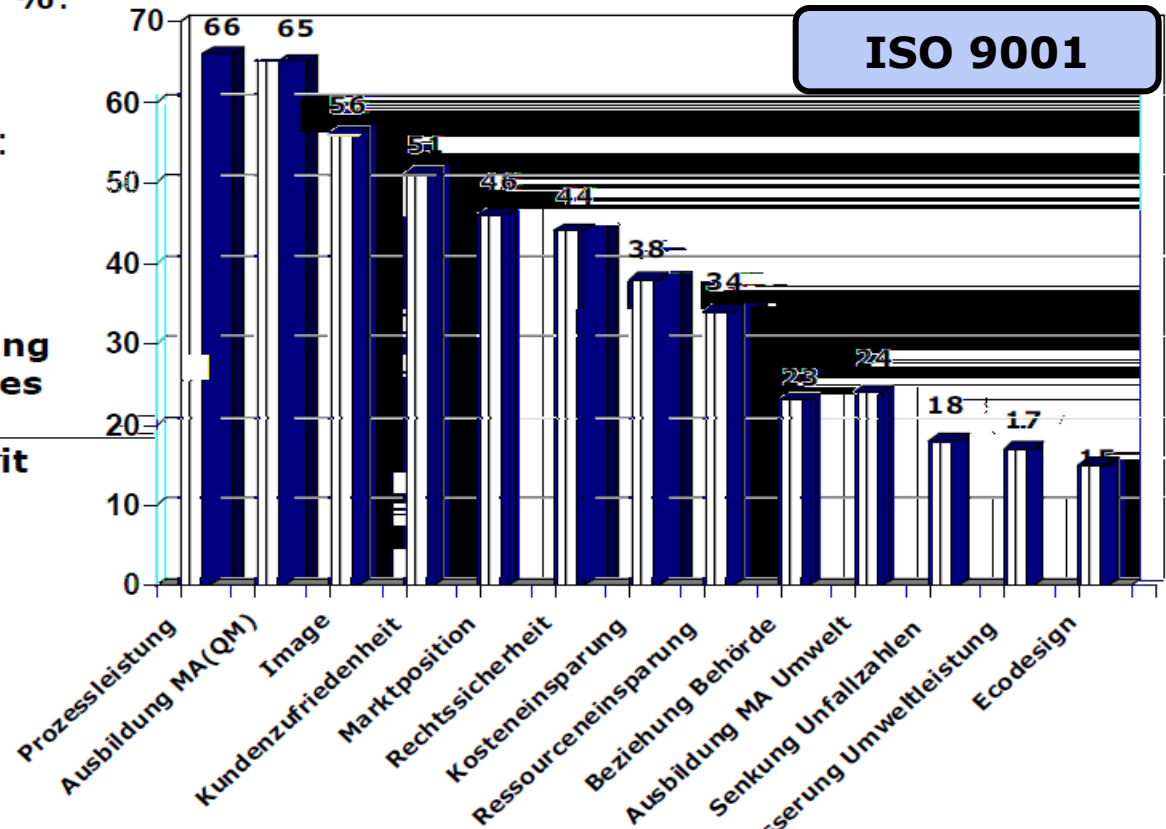
# Ergebnisse (Auszug)

Inwieweit hat die Zertifizierung/Begutachtung in Ihrer Organisation zu den in der linken Spalte genannten Aspekten beigetragen? Bitte bewerten Sie jeden Einflussfaktor. Die Zertifizierung hat **stark bis sehr stark** beigetragen, Angaben in %:

Die **Wirkung** der Zertifizierung liegt auf:

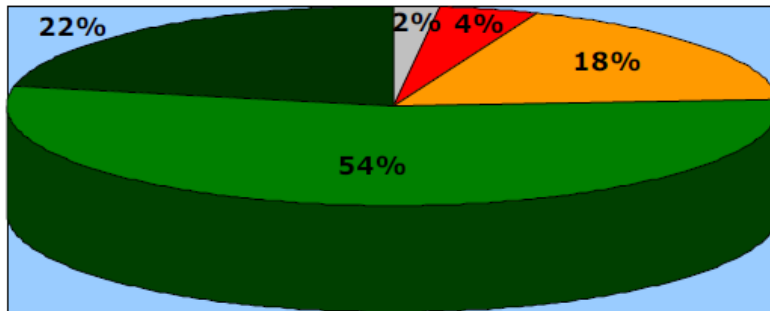
- Steigerung der **Prozessleistung**,
- Vertiefung der **Mitarbeiterausbildung**
- Steigerung des **Images**
- Steigerung der **Kundenzufriedenheit**
- Festigung der **Marktposition**.

Die **Steigerung der Rechtssicherheit** liegt mit 44% der Nennungen auf **Platz 6** im Ranking.

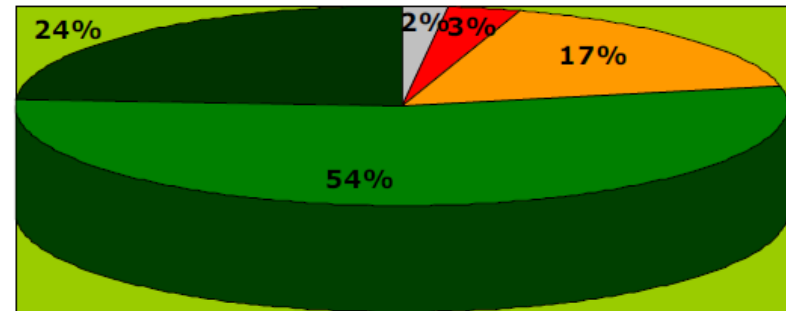


DI Axel Dick und Inr. Wolfraua Hackenauer

Wie schätzen Sie die **Entwicklung Integrierter Managementsysteme** (Qualität, Umwelt, Sicherheit und Gesundheitsschutz) in den nächsten 5 Jahren ein?



□ KA  
■ eher abnehmen  
■ wird zunehmen  
■ wird deutlich zunehmen  
■ gleich bleiben



□ KA  
■ eher abnehmen  
■ wird zunehmen  
■ wird deutlich zunehmen  
■ gleich bleiben

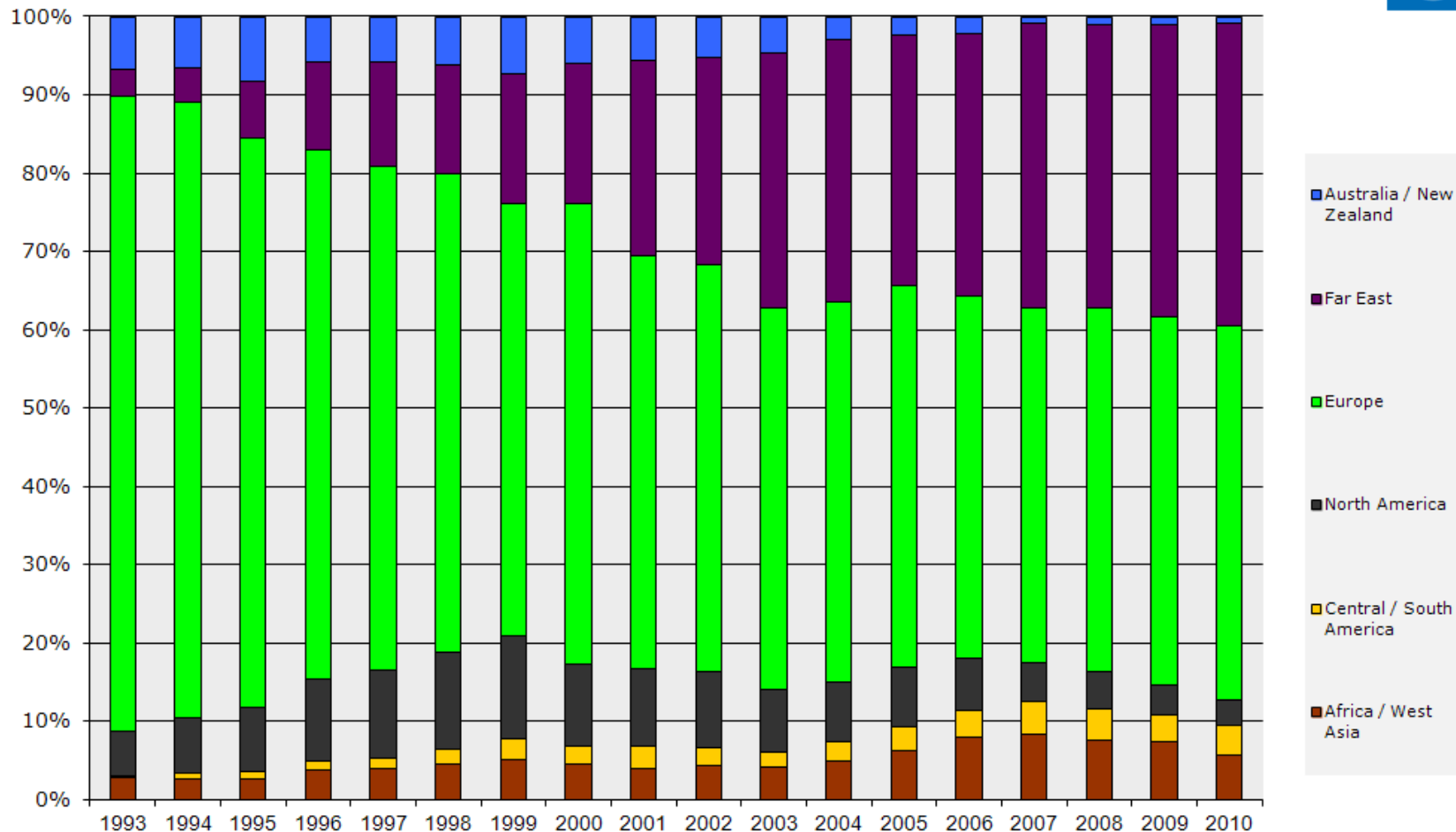
**76% der ISO 9001** zertifizierten Betriebe und **78% der IMS** zertifizierten Betriebe gehen davon aus, dass Integrierte Managementsysteme in den **nächsten 5 Jahren an Bedeutung oder deutlich an Bedeutung gewinnen** werden.

- Zahlen aus dem internationalen *ISO survey* 2010

ISO 9001 - Quality management systems - Requirements																		
Overview																		
Year	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
TOTAL	46571	70364	127349	162701	223299	271847	343642	457834	510349	561767	497919	660132	773867	896929	951486	982832	1064785	1109905
Africa / West Asia	1272	1855	3378	6162	8668	12150	17307	20183	19800	23627	20124	31443	48327	71438	78910	73104	77408	63357
Central / South America	140	475	1220	1713	2989	5221	8972	10805	14409	13679	9303	17016	22498	29382	39354	39940	36551	40655
North America	2613	4915	10374	16980	25144	33550	45166	48296	50894	53806	40185	49962	59663	61436	47600	47896	41947	36632
Europe	37779	55400	92611	109961	143674	166255	190247	269332	269648	292878	242455	320748	377196	414232	431479	455332	500319	530722
Far East	1583	3091	9240	18407	29878	37920	56648	81919	126779	148573	163061	220966	247091	300851	345428	356559	398288	428755
Australia / New Zealand	3184	4628	10526	9478	12946	16751	25302	27299	28819	29204	22791	19997	19092	19590	8715	10001	10272	9784

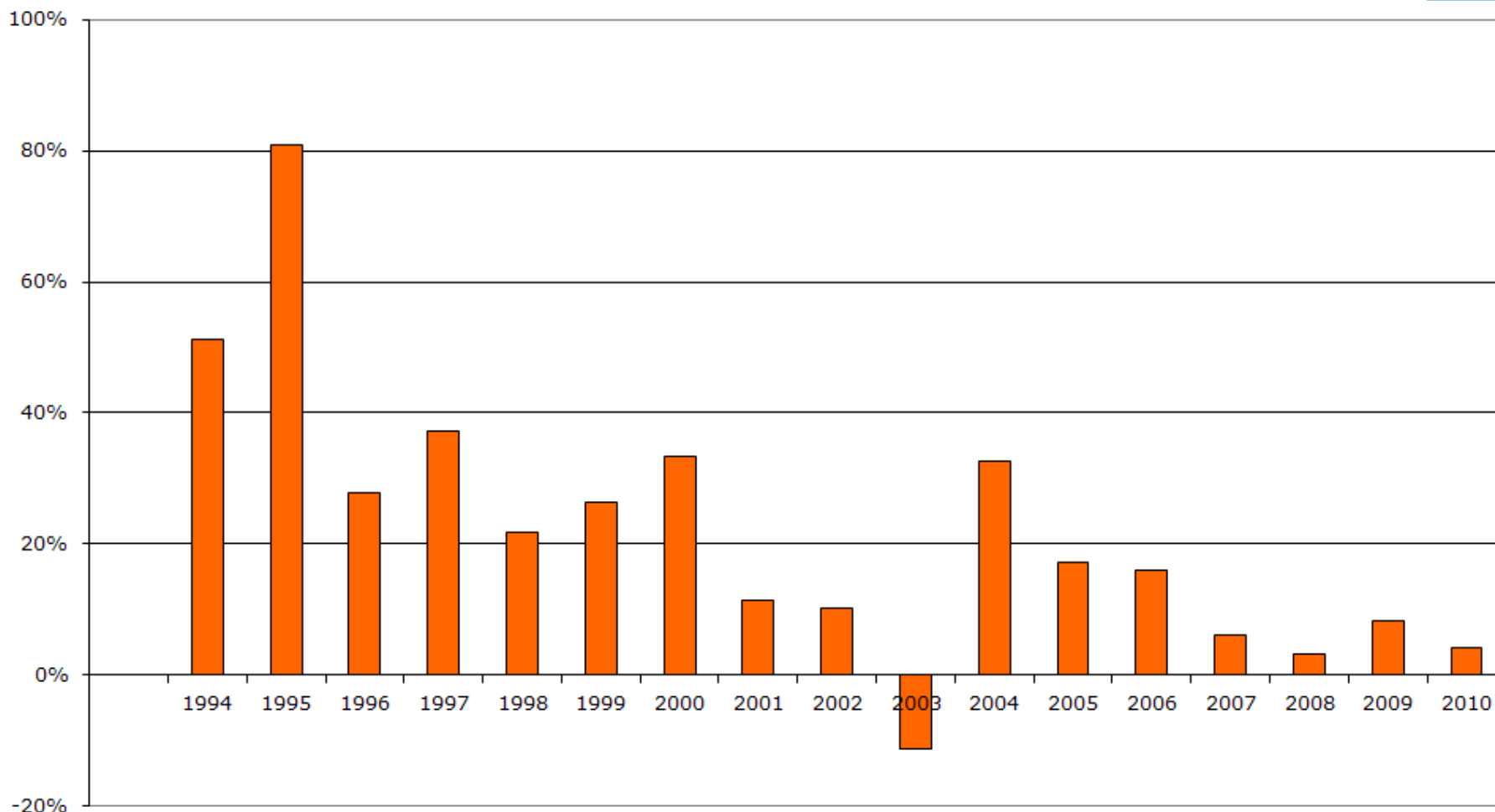
■ Zahlen aus dem internationalen *ISO survey* 2010

## ISO 9001 - Regional share



■ Zahlen aus dem internationalen *ISO survey 2010*

**ISO 9001 - World annual growth (in %)**



- Zahlen aus dem internationalen *ISO survey* 2010

Top 10 countries for ISO 9001 certificates - 2010		
1	China	297037
2	Italy	138892
3	Russian Federation	62265
4	Spain	59854
5	Japan	59287
6	Germany	50583
7	United Kingdom	44849
8	India	33250
9	United States of America	25101
10	Korea, Republic of	24778

Top 10 countries for ISO 9001 growth - 2010		
1	China	39961
2	Russian Federation	9113
3	Italy	8826
4	Brazil	4009
5	United Kingdom	3656
6	Germany	3427
7	Czech Republic	2211
8	Malaysia	2151
9	Korea, Republic of	1378
10	Indonesia	1048



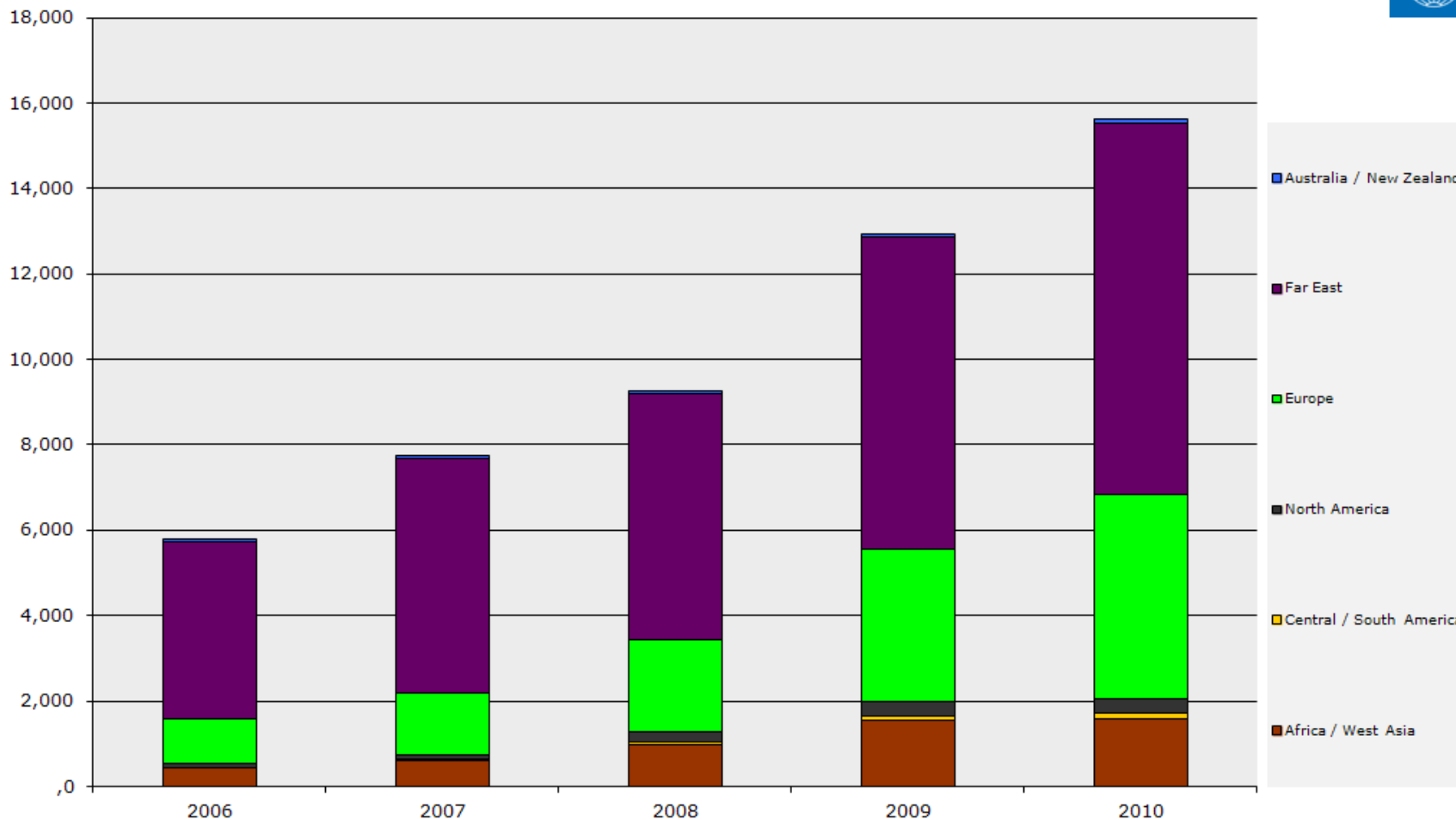
- Zahlen aus dem internationalen *ISO survey* 2010

ISO/IEC 27001 - Information technology - Security techniques - Information security management systems - Requirements					
Overview					
Year	2006	2007	2008	2009	2010
<b>TOTAL</b>	<b>5797</b>	<b>7732</b>	<b>9246</b>	<b>12934</b>	<b>15625</b>
Africa / West Asia	426	600	983	1554	1590
Central / South America	18	38	72	99	116
North America	79	112	212	322	329
Europe	1064	1432	2172	3564	4801
Far East	4150	5494	5740	7335	8702
Australia / New Zealand	60	56	67	60	87

Annual growth - in %					
Year		2007	2008	2009	2010
<b>TOTAL</b>		<b>33%</b>	<b>20%</b>	<b>40%</b>	<b>21%</b>
Africa / West Asia		41%	64%	58%	2%
Central / South America		111%	89%	38%	17%
North America		42%	89%	52%	2%
Europe		35%	52%	64%	35%
Far East		32%	4%	28%	19%
Australia / New Zealand		-7%	20%	-10%	45%

■ Zahlen aus dem internationalen *ISO survey* 2010

**ISO/IEC 27001 - Worldwide total**



- Zahlen aus dem internationalen *ISO survey* 2010

Top 10 countries for ISO/IEC 27001 certificates - 2010		
1	Japan	6264
2	India	1281
3	United Kingdom	1157
4	Taipei, Chinese	1028
5	China	957
6	Spain	711
7	Czech Republic	529
8	Italy	374
9	Germany	357
10	Romania	350

Top five industrial sectors for ISO/IEC 27001 certificates 2010		
1	Information technology	3217
2	Other Services	579
3	Construction	266
4	Electrical and optical equipment	221
5	Financial intermediation, real estate, renting	185

- Qualitätsmanagementsystem stärkt das **Immunsystem** des Unternehmens (gegenüber Krisen)
  
- **Erfolgsfaktoren:**
  - Qualität der Führung
  - Kundenbedürfnisse sind bekannt
  - Prozesse werden konsequent danach ausgerichtet
  - Mitarbeiter sind motiviert und kompetent
  
- **Leistungsversprechen** an allen (auch internen) Kundenkontaktpunkten umsetzen, stiftet **Vertrauen**
  
- Der Trend geht in Richtung **Integrierte Managementsysteme** Qualität, Umwelt, Sicherheit, Branche



**Mit Qualitätsmanagementsystemen  
gewinnt man Vertrauen!**