



OTTO FUCHS



IMS Einführung bei
OTTO FUCHS – das Ziel:
Nachhaltigkeit, Durchgängigkeit
mittels ganzheitlicher
und neuer Betrachtungsweise ...

Das integrierte Prozessmanagementsystem

... effiziente Implementierung durch akribische Planung

Das bisherige Managementsystem bei OTTO FUCHS bestand im Jahr 2014 aus einem browserbasierten Intranet System. Innerhalb des Intranet Portals war ein Management Handbuch verknüpft und es konnte eine Prozesslandkarte eingesehen werden.



sycat IMS GmbH | Business Process Management | Hollerithallee 9a | D-30419 Hannover
Tel 0511 84 86 48-200 | Fax 0511 84 86 48-299 | Mail kontakt@sycat.com | Web www.sycat.com

Das integrierte Prozessmanagementsystem für Hochleistungswerkstoffe in Form und Funktion

Die im Jahre 1910 gegründete OTTO FUCHS KG ist ein führendes, international tätiges Unternehmen der NE-Metallindustrie mit weltweit mehr als 9.000 Mitarbeitern. Die Geschäftsbeziehungen sind weltweit, wobei die Kunden insbesondere Unternehmen der Luft- und Raumfahrt-, Automobil- sowie Bauindustrie, als auch des Maschinen- und Anlagenbaus sind. Auf eigener Werkstoffbasis fertigt die OTTO FUCHS KG hochwertige Halbzeuge, insbesondere metallurgisch anspruchsvolle Schmiedestücke, Strangpresserzeugnisse und gewalzte Ringe aus Aluminium-, Magnesium-, Titan- und Nickellegierungen, die Kunden dort einsetzen, wo es auf Sicherheit, Gewicht, Zuverlässigkeit und Lebensdauer ankommt.

Der Beginn: Analyse des bisherigen Managementsystems

Die gesamte Dokumentation an Verfahrens- und Arbeitsanweisungen sowie Richtlinien im bisherigen Managementsystem, wurde über eine eingebundene statische Verwaltung in einer funktionsorientierten Ablagestruktur zur Verfügung gestellt. Erforderliche Daten und Dateien wurden über die entsprechenden Niederlassungen/Werke anhand von zugeordneten Bereichen angesteuert. Es bestand lediglich eine eingeschränkte Option der „Suche“ in Form von Stichworten innerhalb der Titelbezeichnung der Dokumente. Auf dem gleichen Weg wurde zu den Geschäftsprozessen navigiert. Eine „Turtle“ und eine Shape Darstellung diente, zusammen mit einer textuellen Erläuterung und einem Prozesssteckbrief mit Kennzahlenauflistung, der Prozessbeschreibung. Die Darstellungen und Strukturierungen der Prozesse und Dokumente enthielten keine Hinterlegungen und Verbindungen auf prozessorientierter Basis zueinander.

Ein Projekt IMS (Integriertes Managementsystem) wurde initiiert

Die Ausgangssituation bei der OTTO FUCHS KG war somit einerseits durch das vorherige Managementsystem im Rahmen des informellen Intranets „Infonet“, als Mitarbeiter Informationsportal und umfangreich hinterlegten Dokumenten, gegeben. Andererseits wurde der Ansatz der grundsätzlichen prozessorientierten Organisationsentwicklung mit automatischer Interaktion transparenter Prozesse unterschiedlicher Detaillierungsgrade vernachlässigt.

Bezüglich des Vorgehens im Umgang mit der Visualisierung von Prozessen und der Verwaltung von Dokumenten, existierte keine einheitliche Vorgehensweise, so dass die Prozesslandkarte und die Prozesse mit unterschiedlichen Anwendungen beschrieben und dargestellt wurden. Keinerlei übergreifende Standards wurden definiert beziehungsweise mit einer prozessualen Relevanz realisiert. Aufgrund notwendiger betrieblicher Anforderungen (z.B. Normen) wurden beispielsweise textlastige Verfahrensanweisungen oftmals korrigiert und nachgebessert, unterlagen jedoch keiner Überprüfung, Lenkung und Zuordnung. Ebenfalls enthielten die Anweisungen teilweise Prozessbeschreibungen die an übergeordneter Stelle nicht visualisiert waren.

Beschriebene Prozesse enthielten untereinander keinerlei Verknüpfungen (Schnittstellen) und inhaltlich keine Hinterlegungen wie Formulare oder Anweisungen. Zudem bestanden keine automatisierten Verbindungen zwischen Kennzahlen und Prozessen. Die mangelhaften Funktionen hatten einen niedrigen Nutzungsgrad mit geringer Motivation und Akzeptanz des Systems zur Folge. Somit wurde eine hohe Anzahl von wichtigen Dokumenten und Prozessen sowie anlaßbezogenen richtigen Maßnahmen in ein System übertragen, das keine transparente Übersicht, Auffindbarkeit, Nachvollziehbarkeit, Gültigkeit und Verwertung mehr zuließ.

Effiziente Implementierung durch akribische Planung

Unter anderem war für OTTO FUCHS bereits im Vorfeld wichtig die Systemintegration eigenständig, ohne die Unterstützung der IT Fachabteilung – die zu diesem Zeitpunkt mit einem SAP Projekt in Ungarn beschäftigt war, durchführen zu können. Dies konnte nach der Verfügbarkeit der Server (Hardware) auch einfach realisiert werden.

Ab Mitte 2015 wurde die Abarbeitung des Implementierungsprojektes in vier Phasen gemäß einer erarbeiteten Priorisierung der Prozesse durchgeführt. Die Phasen bestanden aus verschiedenen Ebenen in denen vorhandene Verfahrens- und Arbeitsanweisungen zugeordnet wurden und den Modellierungsprioritäten 1-3 der einzelnen Bereiche. Bezüglich der Kapazitäten wurden Ressourcen für die Modellierung über Moderatoren und zusätzlich über eine Praktikantin (Bachelor) sichergestellt. Späterhin wurde das Moderatorenteam um die Bereiche Umwelt-, Arbeitssicherheit- und Energiemanagement erweitert. OTTO FUCHS hat die Aufwände und Zeiten für die Realisierung durch die Moderatoren über mehrere Meetings akribisch geplant und koordiniert. Dadurch konnte eine hohe Ergebnisqualität bei effizienter Durchführung erreicht werden. Durch die Moderatoren wurden für die Meetings innerhalb der Fachbereiche teilweise Prozesse nach den Konventionen im Vorfeld visualisiert und im Anschluß in größeren Teilnehmerkreisen der Fachbereiche validiert.

Die Wichtigkeit des Implementierungsprojektes wurde durch Kenntnisnahmen und Einbindung der Geschäftsleitung bestätigt und hervorgehoben. Mit der ersten Führungsebene wurde eine Kick-Off Veranstaltung inkl. Geschäftsleitung durchgeführt. In Einzelgesprächen mit der ersten Führungsebene wurden die Kerntätigkeiten innerhalb der Unterprozesse lokalisiert. Neben der methodischen Durchführung der Prozessaufnahme anhand von Regelterminen der Moderatoren wurden weitere Training- und Hilfeinstrumente genutzt. Neben der Grundlagenschulung zu sycat wurde die Online-Hilfe mit Videodokumentation und simulierte Trainingsunterlagen/Anleitungen genutzt. Regelmäßig werden wiederkehrende Qualifikationen zum Managementsystem für ca. 300 Führungskräfte mit Personalverantwortung durchgeführt.

Die Wahrung einer flexiblen Struktur wird bei dem DMS von OTTO FUCHS über einen hierarchischen Aufbau der Dokumentenstruktur geschaffen, die sich in die drei Strukturfelder „bereichsbezogen“, „standortbezogen“ und „konzernweit“ gliedert. Das neue umfassende Berechtigungskonzept je nach arbeitsplatz-, abteilungs- oder personenbezogener Freigabe wird über die Zugangsberechtigung der Anmeldung zum Portal realisiert. Zudem wird innerhalb der Dokumentenarten nach beispielsweise Verfahrensanweisungen, Arbeitsanweisungen, Kontrollanweisungen und Formulare/Vorlagen usw. unterschieden. OTTO FUCHS hat die Erfahrung gemacht, dass bei einer Bevorratung von zahlreichen Dokumenten die Volltextsuche mit Stichwortverknüpfung, je nach Suchbegriff sehr viele Ergebnisse liefern kann, so dass, je nach Anlaß, teilweise auf die einfache Suche zurückgegriffen wird. Überwiegend erfolgen die Dokumentenzugriffe über die komfortable Favoritenverwaltung. Über den Bereich Anmerkungen verweist das OTTO FUCHS System auf Informationen zum vorherigen Alt-System.

Besonders positiv sind bei OTTO FUCHS die klassischen Funktionen des Systems aufgefallen

Ohne Mitarbeitern anderer Bereiche einen Hinweis oder eine Schulung erteilt zu haben, wurden intuitiv nach der Funktionsfreischaltung Dokumente zur „Änderung“ gesendet oder neue „gelenkte Dokumente“ beantragt. Eine erweiterte Option zum definierten regelkonformen Workflow für die Dokumentenlenkung ist der Freigabe- und Lenkungsprozess innerhalb des IMS Portals. Hiermit werden die Neuerstellung, das Ändern und das Zurückziehen von Dokumenten und Prozessen sichergestellt.

Video-Clip zur Projektreferenz unter sycat.com





OTTO FUCHS

Das integrierte Prozessmanagementsystem

Das Ergebnis – ein Status des IMS bei OTTO FUCHS

Mitte 2016 hat OTTO FUCHS den letzten großen Schritt vollzogen und das Altsystem vollständig deaktiviert. Zuvor wurden sämtliche Prozesse und Dokumente in das neue System überspielt und gekennzeichnet. Da hierbei ebenfalls das vorherige Verteilerkonzept übernommen wurde, entstand zuerst ein enormer Pflegeaufwand. Es zeigte sich jedoch, dass sich das System zudem bedarfsorientiert bereinigte, da Prozesszugehörige der neu aufgenommenen Prozesse Kenntnis von den für sie relevanten Dokumenten erhielten und die Leseberechtigung anforderten.

Mittels eines Ebenenkonzeptes für das IMS wurde die Struktur begründet. Beginnend von der Startseite mit der Einstiegsebene „Niederlassungen“ zur jeweiligen Ebene „Prozesslandkarte der Ndl.“ über die Kernprozesse der Bereiche innerhalb derer die Unterprozesse zusammen mit den mitgeltenden Dokumenten, Auditplanungen, Anweisungen, KPI Status und Formulare angebunden wurden.

Aufgrund der konsequent methodischen Vorgehensweise bei der Einführung und Umsetzung realisierte OTTO FUCHS mit sycat innerhalb von einer kurzen Zeitspanne ein transparentes und zukunftsorientiertes IMS. Das neue ganzheitliche Integrierte Managementsystem stellt die Verknüpfung sämtlicher Dokumente zu Prozessen in einem zentralen Systems sicher. Insgesamt wurden alle Anforderungen erfolgreich umgesetzt.

Sämtliche normativen Anforderungen wurden als Module integriert und sind bei anstehenden Audits schnell auffindbar sowie den Prozessen und Dokumenten zugeordnet (Prozesscharakteristika bzw. Prozessablaufbeschreibungen). Das Risikomanagement nach ISO 31000:2009 sowie die SAP Human Resource Prozesse sind bereits vollständig integriert. Ein umfassendes Kennzahlenmanagement zur Prozesskontrolle und Konsolidierung der Unternehmensziele befindet sich aktuell in der Entwicklung.

KONTAKT

Dieter Rudolph

Vice President Quality Management
Derschlagers Straße 26
58540 Meinerzhagen

www.otto-fuchs.com

