

QUALITÄTSMANAGEMENT – ANFORDERUNGEN ALS CHANCE SEHEN

HERAUSFORDERUNGEN ANNEHMEN

Die Bundesnetzagentur beabsichtigt im Rahmen der Anreizregulierung die Einführung einer Qualitätsregulierung. Diese soll ein Mindestniveau an Netzqualität im Sinne von Service- und Produktqualität, technischer Sicherheit und Netzzuverlässigkeit sicherstellen. Falls die von der Bundesnetzagentur gesetzten Standards nicht eingehalten werden, sind als Sanktionsmechanismus Pönalen vorgesehen.

Neben den Anforderungen der Bundesnetzagentur im Bereich des sogenannten regulierten Geschäfts haben sich Verteilnetzbetreiber auch dem stetig wachsenden Wettbewerb im nicht regulierten Dienstleistungsgeschäft zu stellen. Dabei ist die Einhaltung definierter Standards eine notwendige Voraussetzung, um sich als verlässlicher Partner zu positionieren und Aufträge qualitätssensitiver Kunden akquirieren zu können. Der Nachweis eines hohen Qualitätsniveaus gegenüber potentiellen Kunden kann am besten durch ein zertifiziertes Qualitätsmanagement geführt werden.

Die Einführung eines umfassenden Qualitätsmanagements wirkt sich nicht nur positiv auf externe Anforderungen aus, sondern hilft auch, interne Prozesse kontinuierlich zu verbessern. Durch die gezielte Identifikation und die nachhaltige Beseitigung von Schwachstellen wird das Gesamtergebnis spürbar gesteigert.

QUALITÄTSMANAGEMENT AUFBAUEN

Verteilnetzbetreiber sind aufgrund dieser Herausforderungen angehalten, ein Qualitätsmanagement im Unternehmen aufzubauen und in die vorhandenen Unternehmensstrukturen und -prozesse zu integrieren. Gleiches gilt auch für Fremdfirmen, die Dienstleistungen im Netz erbringen.

Wie bereits dargelegt werden neben der Erfüllung externer Anforderungen bei der Einführung eines Qualitätsmanagements auch interne Ansprüche nach realistischer Einschätzung der Unternehmensprozesse und qualitativen Bewertungen von Arbeitsleistungen berücksichtigt.

Um die erfolgreiche Einführung eines Qualitätsmanagements sicherzustellen, empfiehlt sich ein Vorgehen in drei aufeinanderfolgenden Phasen:

- Phase I: Rahmenbedingungen
- Phase II: Fachkonzept
- Phase III: Umsetzung



Abbildung links
Exemplarisches
Projektvorgehen

RAHMENBEDINGUNGEN ERHEBEN

Anforderungen aufnehmen. Im ersten Schritt werden sowohl die externen Vorgaben wie beispielsweise die Qualitätsanforderungen der Bundesnetzagentur als auch die internen Erwartungen an das Qualitätsmanagement aufgenommen und dokumentiert.

Qualitätsziele formulieren. Anhand der aufgenommenen Anforderungen werden die unternehmensspezifischen Qualitätsziele festgelegt. Daraus leitet sich die grundlegende Arbeitsrichtung und Priorisierung des Qualitätsmanagements ab.

Rollen festlegen. Anschließend werden die wesentlichen Rollen innerhalb des Qualitätsmanagements festgelegt. Darüber hinaus wird eine grobe Zuordnung von Aufgaben und Verantwortungen vorgenommen. Dabei wird identifiziert, welcher Anpassungsbedarf an der bestehenden Aufbauorganisation existiert. Beispielsweise kann das Qualitätsmanagement als Stabsstelle unter der Geschäftsleitung implementiert werden.

FACHKONZEPT ERARBEITEN

Prozesse und Aufgabenverteilung. Die Prozesse des Qualitätsmanagements wie u. a. Qualitätsmanagementstrategie, Qualitätsplanung, -lenkung und -prüfung werden unternehmensspezifisch ausgestaltet. Jeder Prozessschritt wird mit detaillierten Verantwortlichkeiten hinterlegt.

Qualitätssicherungsansätze. In den drei Qualitätsfeldern Material, Fremd- und Eigenleistung werden geeignete Qualitätssicherungsansätze erarbeitet. Bereits vorhandene Qualitätssicherungsansätze werden erhoben und in das aufzubauende Qualitätsmanagement integriert.

Unsere Erfahrungen zeigen, dass die meisten Verteilnetzbetreiber bereits über einige Qualitätssicherungsansätze insbesondere für Materialien verfügen. Für die zur Erfüllung der Vorgaben der Bundesnetzagentur ebenfalls relevanten Eigenleistungen wie beispielsweise Auftragsbearbeitung und Anschlussfristen werden die Qualitäten in den meisten Fällen heute jedoch weder erfasst noch systematisch gesichert.

Kennzahlen und Maßnahmen. Für jeden Qualitätssicherungsansatz werden Kennzahlen festgelegt, anhand derer die Qualitäten gemessen und bewertet werden können. Beispielsweise werden Prozessdurchlaufzeiten bzw. interne Bearbeitungszeiten im Bereich Servicequalität erhoben. Bei Abweichungen zwischen Soll- und Ist-Werten werden Ursachenanalysen und Maßnahmen zur Qualitätsverbesserung eingeleitet.

Reporting und Dokumentation. Zentraler Bestandteil des Qualitätsmanagements ist neben der Sicherstellung der Qualität auch ihr Nachweis. Dazu werden Berichtsersteller, -empfänger, -zeitpunkte, -intervalle und -systeme festgelegt und Reportingstrukturen erarbeitet.

Alle Aktivitäten des Qualitätsmanagements, insbesondere die erhobenen Daten, werden zentral dokumentiert und archiviert. Das gesamte Qualitätsmanagementsystem wird in einem Qualitätsmanagementhandbuch zusammengefasst.

UMSETZUNG EINLEITEN

Anpassung der Aufbauorganisation. Ausgehend von den in Phase I festgelegten Rollen und den in Phase II fixierten Verantwortlichkeiten wird die zur Umsetzung des Qualitätsmanagements notwendige detaillierte Aufbauorganisation erarbeitet und eingeführt.

Systemunterstützung. Die Notwendigkeit zur Erfassung, Archivierung und Übermittlung der Qualitätsdaten

macht eine geeignete Systemunterstützung erforderlich. Hierzu werden mögliche Softwarelösungen evaluiert. Die vorhandenen Softwaresysteme werden auf ihre Tauglichkeit hin überprüft. Bei Bedarf wird ein geeignetes Softwaresystem zur Integration in die bestehende Systemlandschaft festgelegt.

Auditierung/Zertifizierung. In der letzten Ausbaustufe wird eine anerkannte Zertifizierungsstelle ausgewählt. Daraufhin werden die notwendigen Schritte zur Vorbereitung der Auditierung eingeleitet.

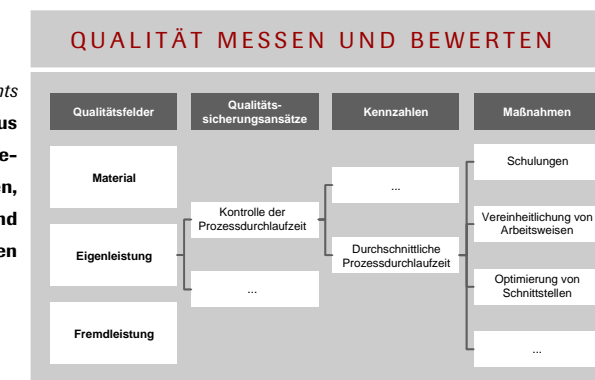
CHANCEN NUTZEN

Neben der Bereitstellung der von der Bundesnetzagentur im Rahmen der Anreizregulierung geforderten Kennzahlen im Bereich Netzqualität ermöglicht ein Qualitätsmanagementsystem die stetige und selbstkritische Reflexion der Strukturen und Prozesse der Ablauforganisation des Unternehmens. Die Identifikation von Schwachstellen in Prozessabläufen und Fehlerursachen bildet die Grundlage einer internen Optimierung. Qualitätsverbessernde Maßnahmen wie die Vereinheitlichung von Prozessabläufen, Schulungen von Mitarbeitern und Lieferantenbewertung können gezielt initiiert werden. Die notwendige Einführung eines umfassenden Qualitätsmanagements ist daher eine Chance zur Verbesserung der Wettbewerbsposition durch Prozessexzellenz. Damit trägt das Qualitätsmanagement wesentlich zum langfristigen Unternehmenserfolg bei und hilft, den steigenden Anforderungen der Zukunft gerecht zu werden.

INITIATIV WERDEN

Nutzen Sie jetzt die Chance mit The Advisory House als starkem und kompetentem Partner, den wachsenden Anforderungen an Qualitätssicherung und -nachweis im Verteilnetz gerecht zu werden. Gemeinsam mit Ihnen erarbeiten wir die notwendigen Strukturen innerhalb Ihres Unternehmens und setzen die Qualitätsplanung, -lenkung und -prüfung in Abstimmung mit den Fachabteilungen um. Das Team von The Advisory House verfügt gleichermaßen über umfangreiches Wissen im Bereich der Kernprozesse der Energiewirtschaft wie auch über praktische Erfahrungen in der Einführung von Qualitätsmanagementsystemen bei Verteilnetzbetreibern. Wir bringen unsere Erfahrungen aus Referenzprojekten in Ihr Team ein und unterstützen Sie dabei, die Herausforderung Qualitätsmanagement erfolgreich anzunehmen.

Abbildung rechts
Ausschnitt aus
Qualitätssicherungsansätzen,
Kennzahlen und
Maßnahmen



Ansprechpartner:

Dr. Thomas Edelmann, *Geschäftsführer Deutschland*
+49 89 2877 808 90

Dr. Susanna Gebauer, *Fachexperte*
+49 89 2877 808 90

Qualitätsmanagement im Verteilnetz

Instrument moderner Unternehmensführung

