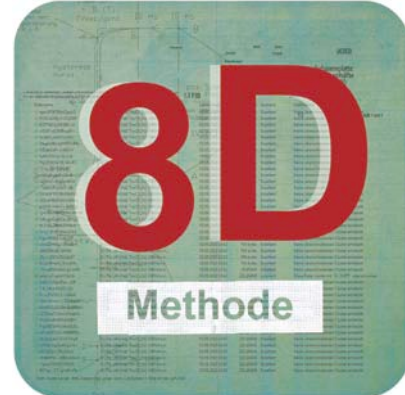


Wissen und Know-how dürfen nicht verloren gehen. Das leuchtet ein. Dass dafür gelegentlich hoher Aufwand betrieben werden muss, auch. Aber lohnt es sich, in Reklamationen, also gewissermaßen in geschehene Fehler zu investieren?

Reklamation!

Das Gehäuse ist nicht dicht; der Kunde – ein großes Unternehmen – reklamiert die Lieferung. Ärgerlich? Auf den ersten Blick schon, auf den zweiten nicht. Denn im Zuge der Reklamationsbehandlung hat das Zulieferunternehmen einen sogenannten Design Review Prozess gestartet – mit dem Ergebnis, dass es mit dem überarbeiteten Produkt, einem Massenprodukt, nun ordentliche sechs Prozent Kosteneinsparung erreicht. Viel genauer darf man diesen Fall nicht schildern; die Unternehmen sprechen zwar offen über ihr Reklamationsmanagement, konkrete Fälle oder gar Summen möchten sie aber ungern öffentlich machen. Eine grobe Schätzung zur Häufigkeit von Reklamationsverfahren liefert aber der Verband der Automobilindustrie e. V. (VDA): Demnach werden in der Automobilbranche täglich mehrere hundert 8D-Reporte verfasst. Die 8D-Methode ist das für die Branche verbindlich vorgegebene Verfahren, um Reklamationen zu bearbeiten. Der VDA stellt ein entsprechendes Formular zur Verfügung.

Mit dem 8D-Report geht man auf Fehlersuche: Man setzt zunächst eine Art internen Untersuchungsausschuss ein, benennt einen Verantwortlichen, sucht und findet den Fehler, stellt ihn kurzfristig ab und





schließt ihn langfristig aus. Insgesamt sind es acht Schritte – oder „Dimensionen“ –, die der Report vorgibt. Gewissenhaft ausgefüllt, dient er auch als Dokumentation für die Kunden: Seht her, wir nehmen eure Reklamation ernst, und wir haben folgende Schritte folgendermaßen umgesetzt, um einen solchen Fehler künftig auszuschließen. So gesehen ist der 8D-Report die Qualitäts-Visitenkarte eines Zulieferers. Und er trägt dazu bei, der Produktion systematisch ihre Schwächen auszutreiben – oder aber nachzuweisen, dass der Fehler gar nicht beim eigenen Produkt, sondern beim Kunden liegt. Auch das kommt häufig vor und bewahrt Zulieferer vor hohen Schadensersatzansprüchen.



Das alles gelingt natürlich nur, wenn die 8D-Reporte ernst genommen werden. Bei Bosch geschieht das. Dort wird Wert darauf gelegt, dass auch Laien sie verstehen können. „Nicht jeder Kunde kann jedes Elektronik-Problem verstehen, trotzdem muss jeder verstehen können, wie wir das Problem gelöst haben“, sagt Philipp Janovsky, Experte für Problemlösungs- und Beanstandungsmanagement bei Bosch in Reutlingen. Bei Bosch Automotive Electronics ist die Qualität der 8D-Reporte sogar ein Teil der Zielvereinbarung von Füh-

rungskräften. Diese Konsequenz ist aber eher die Ausnahme.

Unverständlich, missverständlich, fehlerhaft – hier ist Handlungsbedarf erkennbar!

Und hier kommt das PZH ins Spiel. Informatiker Maxim Marchenko, Leiter der Abteilung CA-Techniken – also Abteilung für computergestützte Techniken – am Institut für Umformtechnik und Umformmaschinen (IFUM), hat 8D-Reporte gründlich unter die Lupe genommen. „Die Inhalte vieler dieser Reporte sind mäßig. Felder sind nicht ausgefüllt, Texte unverständlich formuliert, es finden sich missverständliche Erklärungen und viele Rechtschreibfehler“. Sein Fazit: Hier ist Handlungsbedarf erkennbar!

Am IFUM beschäftigt sich Maxim Marchenko mit komplexen CAD-Modellen von Blechumformwerkzeugen und schnellen Simulationen umformtechnischer Prozesse. Mit Projekten zum Reklamationsmanagement hatte er sich aber schon als Student am IFUM befasst, damals ging es vor allem um den internetbasierten Austausch zwischen den Beteiligten. Mit seinem inhaltlichen Urteil



zu den ausgefüllten 8D-Reporten, das stellte sich schnell heraus, war er nun keinesfalls allein; viele Firmen hatten dasselbe Problem. Philipp Janovsky war der einzige, der zu den Problemen erste Lösungsansätze hatte: Bosch hatte intern einen Weg entwickelt, die Reporte zu bewerten. Mittlerweile werden dort im Zentralen Qualitätsmanagement mit dem eigenen „Rating Sheet“ die 8D-Reporte aus 18 Werken ein zweites Mal bewertet, um Fremd- und Eigenbewertung abzugleichen und die jeweilige Qualität der Problemlösung zu untersuchen.

Das Ziel: eine praktikable Bewertung für 8D-Reporte kleineren Unternehmen zur Verfügung stellen.

Ein Vorbereitungstreffen unter anderem mit Bosch-Experte Janovsky und der von vielen Seiten signalisierte Bedarf waren die Basis, auf der das Forschungsprojekt „MeSys“ 2009 startete. Ziel ist es, automatische und individuelle Bewertungen für 8D-Reporte so zu entwickeln, dass sie vor allem für kleine und mittlere Unternehmen praktikabel sind und dort das Reklamationsmanagement professionalisieren.

Einen Report individuell zu bewerten bedeutet, dass ihn jemand im An-

schluss an das Ausfüllen kontrolliert. Man braucht also einen weiteren Bearbeitungsschritt und einen weiteren Mitarbeiter. Eine automatisierte Bewertung hilft demjenigen, der den Report ausfüllt, sofort während des Ausfüllens, ohne zusätzlichen Aufwand und ohne den Beigeschmack, überprüft zu werden. „Der Bedarf der Firmen an einer Unterstützungssoftware für 8D-Reporte ist groß. Viele Mitarbeiter wissen offenbar gar nicht, was sie wie warum ausfüllen sollen.“ Die Grundidee von MeSys ist es, den Text der Reporte automatisch „grundbewerten“ zu lassen. Natürlich ist der inhaltlichen Analyse dabei eine Grenze gesetzt. Sofern ein Unternehmen die Ressourcen hat, kann es ergänzend einen Mitarbeiter einsetzen, der die weitergehende individuelle Bewertung nach klaren MeSys-Kriterien durchführt.

Für diese individuelle Bewertung entwickelt das MeSys-Projektteam – neben Marchenko sein Kollege, der Ingenieur Georg Ullmann vom Institut für integrierte Produktion Hannover e.V., – das „Rating Sheet“ von Bosch weiter. „Bosch hat dabei bislang insbesondere die Schritte 4 und 5 analysiert und Kriterien für deren Bewertung formuliert. Wir haben den Ansatz auf den gesamten Report ausgeweitet.“

Für die automatische Lösung bauen die beiden, ganz salopp gesagt, eine kluge Benutzeroberfläche zum Aus-

füllen der Reporte: Die Mitarbeiter verfassen dort am Computer ihre Angaben für einen 8D-Schritt, im Hintergrund prüft MeSys, ob sie ein Feld vergessen haben, ob das Team für die Reklamationsbearbeitung groß genug ist, ob dieses Team wie gefordert abteilungsübergreifend gebildet wurde. Es prüft natürlich auch die Rechtschreibung. Es erkennt, ob viele Passivformulierungen im Text enthalten sind und ob er genügend Begründungen enthält. Steht im Feld neben dem entsprechenden 8D-Schritt die kleine MeSys-Ampel auf Rot, ist klar: Dieser Report würde einen Qualitätscheck wohl nicht überleben. Also bitte entsprechend nachbessern.

Was hinterher auf dem Bildschirm ganz einfach aussieht, ist nicht leicht zu realisieren. Denn es gab bisher keine Mess- und Bewertungstechniken für die Reporte. Marchenko musste entsprechende Metriken finden oder entwickeln. Eine solche Metrik für die 8D-Methode ist eine



Funktion, die das Ergebnis eines 8D-Schrittes oder den Ausfüllvorgang in einen Zahlenwert umwandelt. Dieser Wert sagt dann aus, wie gut dieser Schritt bearbeitet wurde, beispielsweise in Sachen Vollständigkeit, Konsistenz, Verständlichkeit, und legt fest, ob die Ampel rot, gelb oder grün signalisiert.

Der Schritt D2: „Das Problem erfassen“. Ist es erfasst? Ist es so (v)erfasst, dass der nächste es versteht?

Zum Beispiel der Schritt D2: „Das Problem erfassen“. Ist es erfasst? Ist es so (v)erfasst, dass auch der nächste es verstehen kann? Hier hilft die Sprachwissenschaft weiter, und wenn Marchenko überzeugend über den „Flesh-Reading-Ease“ oder die „Wiener Sachtextformel“ spricht, zwei Modelle aus der Sprachwissenschaft, um einen Text mit einem Verständlichkeitswert zu versehen, dann gibt es da noch eine besondere Wendung: Der heute 30-jährige Informatiker, der sich für eine Herausforderung in der Maschinenbaubranche mit Ergebnissen der Sprachwissenschaft auseinandersetzt, kam im Alter von 16 Jahren aus dem russischen Samara nach Hannover und beschäftigt sich nun am IFUM mit Verständlichkeitsanforderungen an deutsche Texte.

„Viele Unternehmen sind skeptisch gegenüber einer automatischen Bewertung“, sagt er. Macht aber nichts: „Wir setzen darauf, dass es einen Aha-Effekt mit unserem Prototypen gibt.“ Dieser Prototyp wird Bestandteil eines Berichtbandes sein, der vom Projektträger, der FQS-Forschungsgemeinschaft Qualität e.V. veröffentlicht wird – sie wirbt unter dem Titel „Forschung für die Qualität – Wir generieren Wissen“. Unternehmen können den Berichtband kaufen und die Software prototypisch implementieren. Bei Bosch in Reutlingen, soviel ist absehbar, wird der Bereich von Philipp Janovsky – Automotive Electronics Quality Management and Methods – demnächst mit dem MeSys Rating Sheet arbeiten, das auf der Grundlage ihres eigenen Rating Sheets weiterentwickelt wurde.

Auch wenn Fehler mit den aufwendigen Methoden des Reklamations-



Maxim Marchenko vom IFUM sorgt dafür, dass auch kleine Fehler größtmögliche positive Folgen haben.

managements nicht beliebter werden: Man kann immerhin sicher sein, dass alle Beteiligten jetzt – buchstäblich – das Beste daraus machen.

MeSys

Das Projekt „Entwicklung eines Metriksystems für das Reklamationsmanagement – MeSys“ wird von Maxim Marchenko vom IFUM und Georg Ullmann vom IPH (Institut für integrierte Produktion Hannover) bearbeitet. Als Industriepartner sind Jessen Lenz, Rood Microtec und Software Factory dabei.

Das IGF-Vorhaben 15948N der Forschungsvereinigung Forschungsgemeinschaft Qualität e.V. (FQS) wurde über die AiF im Rahmen des Programms zur Förderung der industriellen Gemeinschaftsforschung und -entwicklung (IGF) vom Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages gefördert.

► www.fqs-MeSys.de