



Die Firma **TECNOPLAST Kunststoffwerk Ges.m.b.H.** in Höchst/AT wurde von Günter Lenz in einem einjährigen Prozess der Qualitäts- und Prozessentwicklung („TIP“ – TECNOPLAST Integriertes Prozessmanagement) begleitet. Günter Lenz interviewte **Ingo Schobel**, Geschäftsführer von TECNOPLAST, verantwortlich speziell für die Leistungserstellung und interner Projektleiter von TIP.

Günter Lenz: Was war Ausgangspunkt und Motivation für den Prozess?

Ingo Schobel: Ausgangspunkt und Motiv war die Erkenntnis, dass die beschriebenen Prozesse zu umfangreich und detailliert beschrieben sind. Der „Anwender“ findet sich nicht schnell und einfach zurecht. Verschiedene Prozesse haben sich auch wesentlich verändert und mussten angepasst werden.

Gab es besonders wichtige Phasen oder Meilensteine im Prozess?

Die erste wichtige Phase war die Auswahl des Partners mit dem wir das Projekt machen. Wer hat eine ähnliche Vorstellung und wo könnte die Chemie am besten stimmen? Die Startphase war sicher auch eine kritische, weil die Art zu arbeiten bei uns im Betrieb eher ungewöhnlich war, und wir nun Wert auf eine breite Basis legten. Entsprechend aufregend waren dann auch die Zielabgleichungen und die Überprüfungen der Zielerfüllung.

Gab es auch kritische Phasen?

Im oben erwähnten Sinne natürlich. Es war im Veränderungsprozess phasenweise sehr menschlich, was heißt es wurde heftig debattiert, und es gab natürlich auch Richtungskämpfe. Es gab auch unterschiedliches Mitarbeiten von Leuten im Team was den Fortschritt teilweise erheblich beeinflusst hat.

Was machte Mut, in diesem mehr als einjährigen Prozess durchzuhalten?

Ein Ziel formuliert zu haben, das wir nicht aus den Augen verloren haben und das klar überprüfbar und anspruchsvoll war. Weiters die Vorstellung und die Erwartung, nach dem Prozess eine Richtschnur für uns im Betrieb zu haben die für alle erkennbar und klar ist, die guten Willens sind.

Welches waren Erfolgsfaktoren für das Gelingen?

Ein klares Ziel! Viel Geduld und einen externen Partner der klar und präzise nachgefragt hat wenn der Verdacht der „Vernebelung“ aufgetaucht ist.

Wie war das Ausmaß der Beteiligung – zu viel, zu wenig?

Für uns richtig. Wenn mehr nötig war, haben wir das angefordert, wenn es zuviel wurde entsprechend eingebremst.

Was waren die Ergebnisse des Prozesses?

Absolut zufrieden stellend und gut! Das wurde auch beim Audit im Dezember 05 bestätigt.

Intern entwickelt sich das TIP zum Nachschlagewerk für Unsicherheiten im Prozess, in der täglichen Arbeit, usw. Die erwartete Richtschnur ist vorhanden!

Was hat sich in diesem Prozess verändert?

Bei uns im Hause wird mehr und anders miteinander gesprochen. Es wird darüber nachgedacht was will der Andere von mir im Prozess? Wer ist mein Kunde?, usw.
Die Gefahr des Zerredens und der endlosen Debatte muss besonders beachtet werden.

Wie siehst du die Rolle der externen Berater?

Als gut und richtig! Wir können G. Lenz weiter empfehlen und bedanken uns bei ihm, für seine Begleitung.

Was würdest du – nachträglich – anders machen?

Eventuell kleinere Projekteinheiten mit mehr Unterzielen.

Besten Dank!