



Qualitätsmanagement bei der Plansee HLW Gruppe: Relevanz und USP von IMS in der Praxis

Quality Austria Forum 2023

22. März 2023 / DI Dr. Wolfgang Glatz / Plansee HLW - QHSE

Agenda

- Kurzvorstellung Plansee Hochleistungswerkstoffe (HLW)
- Systemrelevante Faktoren, Stakeholder und Ziele für das IMS
- Die Customer Journey und ihr Kontext zum IMS
- Hilfreiche Systembausteine/-beispiele aus der Plansee HLW Praxis
- Von WAT und ACT – Ohne die „richtige“ Kultur keine USP
- Check - Ergebnisse & Effizienzsteigerungen (KPI's)
- Eine kleine Anekdote zum Schluss...

Kurzvorstellung Plansee Hochleistungswerkstoffe (HLW)

Kurzvorstellung Plansee HLW

Weltmarktführer im Bereich Refraktärmetalle (hochschmelzende Metalle)



Firmengründung durch Dr. Paul Schwarzkopf im Jahr 1921.

Der Plansee – Namensgeber und eine wichtige Energiequelle für das Unternehmen.

Folglich ein entscheidender Faktor für die Wahl des Standortes in Breitenwang/Reutte (Tirol).

Kurzvorstellung Plansee HLW

Ein starker „hidden champion“



- ... am Anfang war das Licht ... und heute sind wir überall zu finden
- Hauptwerkstoffe: **Molybdän** und **Wolfram**
Schlüsseltechnologie: **Pulvermetallurgie**
- Mehr Informationen auf www.plansee.com

Zahlen, Daten Fakten (GJ 21/22):

- **Plansee Gruppe:** 11.200 Mitarbeiter*innen, 46 Produktionsstandorte in EU, Americas, Asien
Umsatz: 2,02 Mrd. EUR
- **HLW:** 3.100 Mitarbeiter*innen, 12 Standorte weltweit
Umsatz: 743 MEUR



Kurzvorstellung Plansee HLW

Weltmarktführer im Bereich Refraktärmetalle – Überblick Schlüsselkunden

ASML



AUO

BAE SYSTEMS

BOE

Canon
ELECTRON TUBES & DEVICES



COHERENT



GENERAL DYNAMICS

Hamilton Sundstrand
A United Technologies Company

Heraeus

HITACHI
Inspire the Next



INNOLUX
群創光電

LUMILEDS

ALFING
MASCHINENFABRIK
ALFING KESSLER

NORTHROP GRUMMAN

oerlikon

PHILIPS

PRAXAIR

SAMSUNG

Schneider Electric

SIEMENS

USHIO

VAREX IMAGING

Systemrelevante Faktoren

Stakeholder und Ziele für das IMS

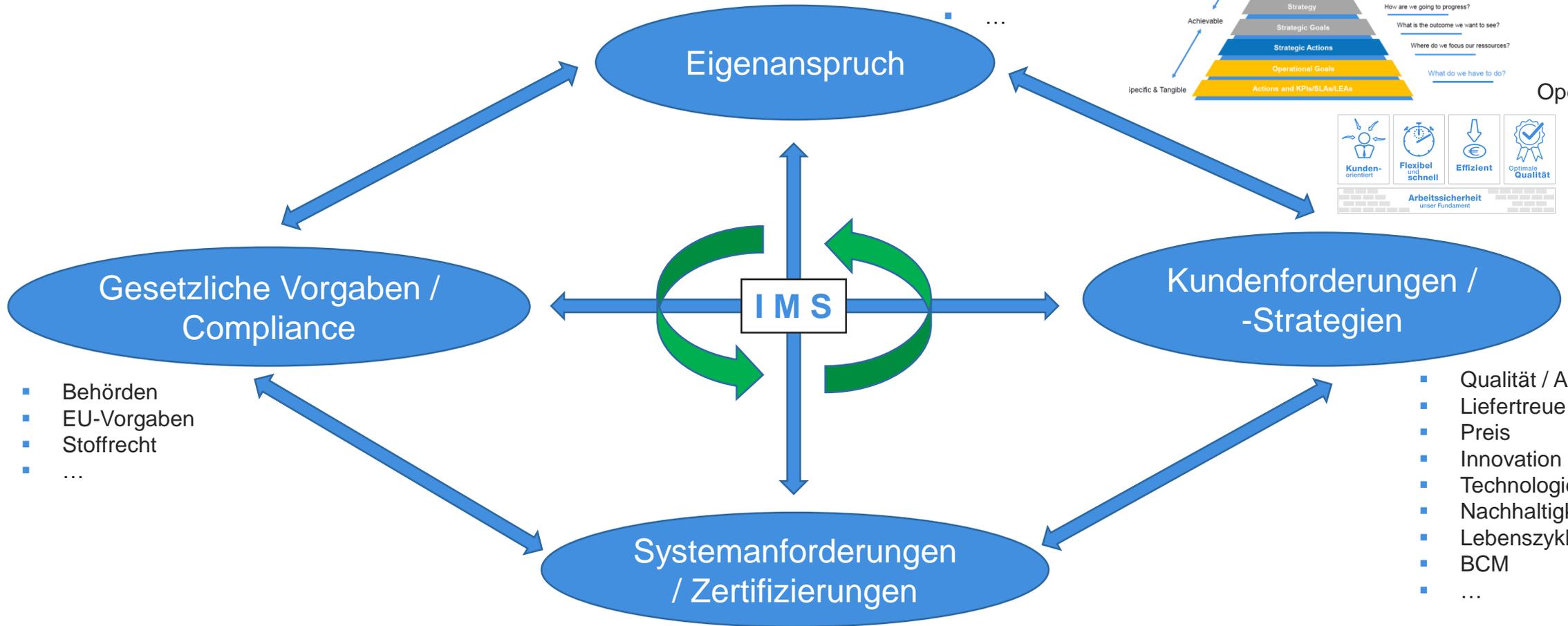
Systemrelevante Faktoren, Stakeholder und Ziele

Oder: Wem muss ich ein IMS „verkaufen“ ?

- Eigentümer
- Mitarbeiter*innen
- Management
- Lieferanten / Partner
- ...



Operative Ziele + KPIs



- Behörden
- EU-Vorgaben
- Stoffrecht
- ...

- Qualität / Audits
- Liefertreue
- Preis
- Innovation
- Technologie-Roadmap
- Nachhaltigkeit
- Lebenszyklus
- BCM
- ...

- ISO 9001 / AS 9100
- ISO 14001
- ISO 45001
- ISO 50001
- ISO 27001
- EN ISO/IEC 17025 (Prüflabors)
- ASME „U2“-Zulassung / BPVC

Von der Vision zu den Operativen Zielen

Oder: Der „Treibstoff“ für unser IMS

Globale Abstimmung und Transparenz



Von der Vision zu den Operativen Zielen

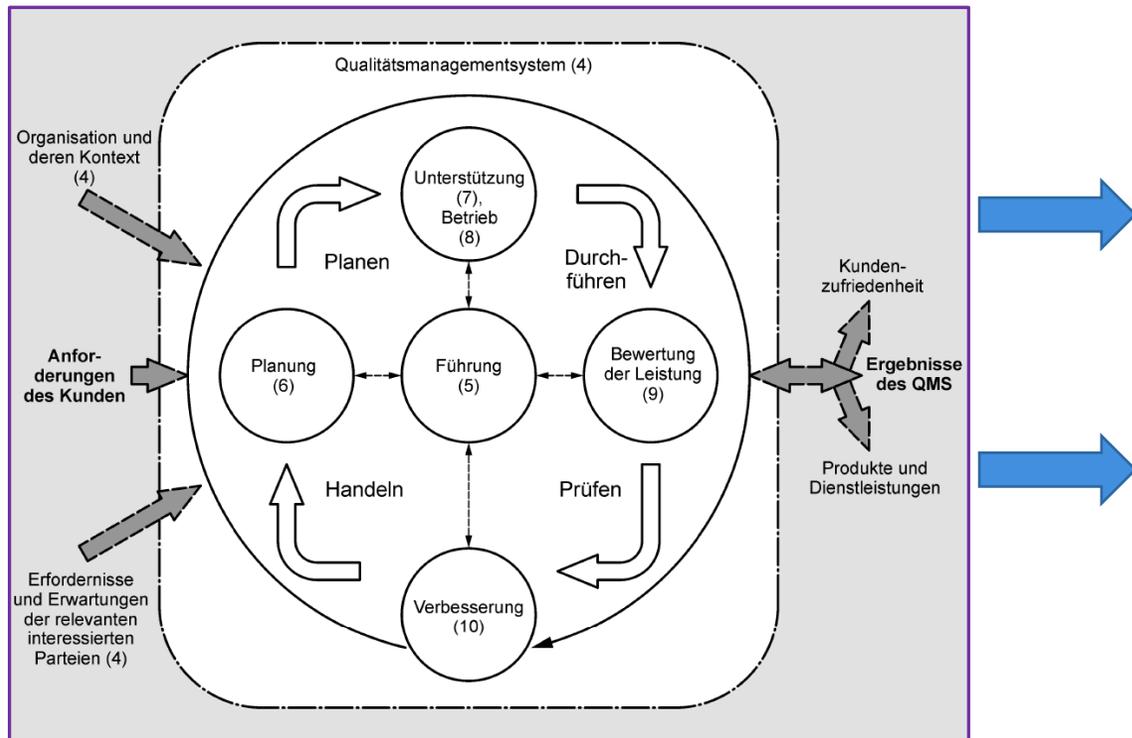
Oder: Der „Treibstoff“ für unser IMS – „Marathon“-Ziele



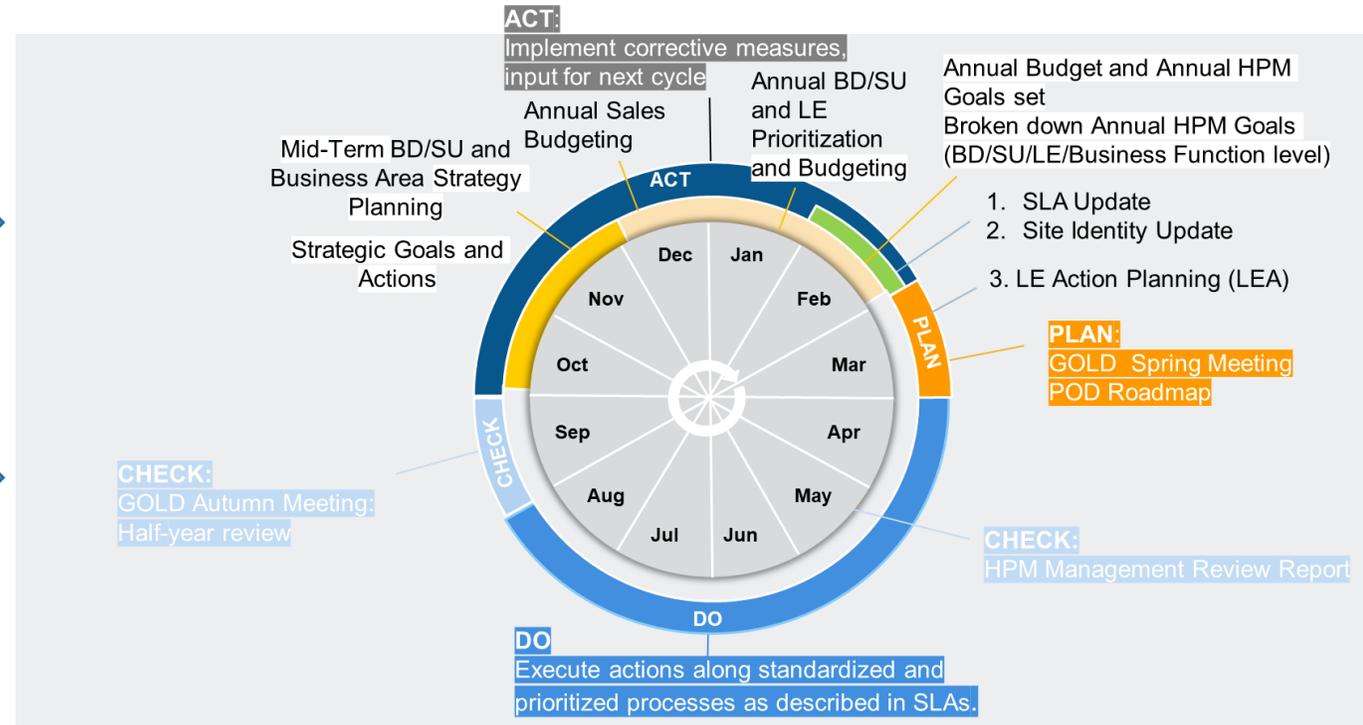
Das IMS als starkes Management-Instrument

Oder: Der HLW PDCA-Zyklus als „Drehscheibe“ des IMS

Darstellung der High Level Struktur
ISO 9001:2015 mit PDCA-Zyklus
(P = Plan, D = Do, C = Check, A = Act)

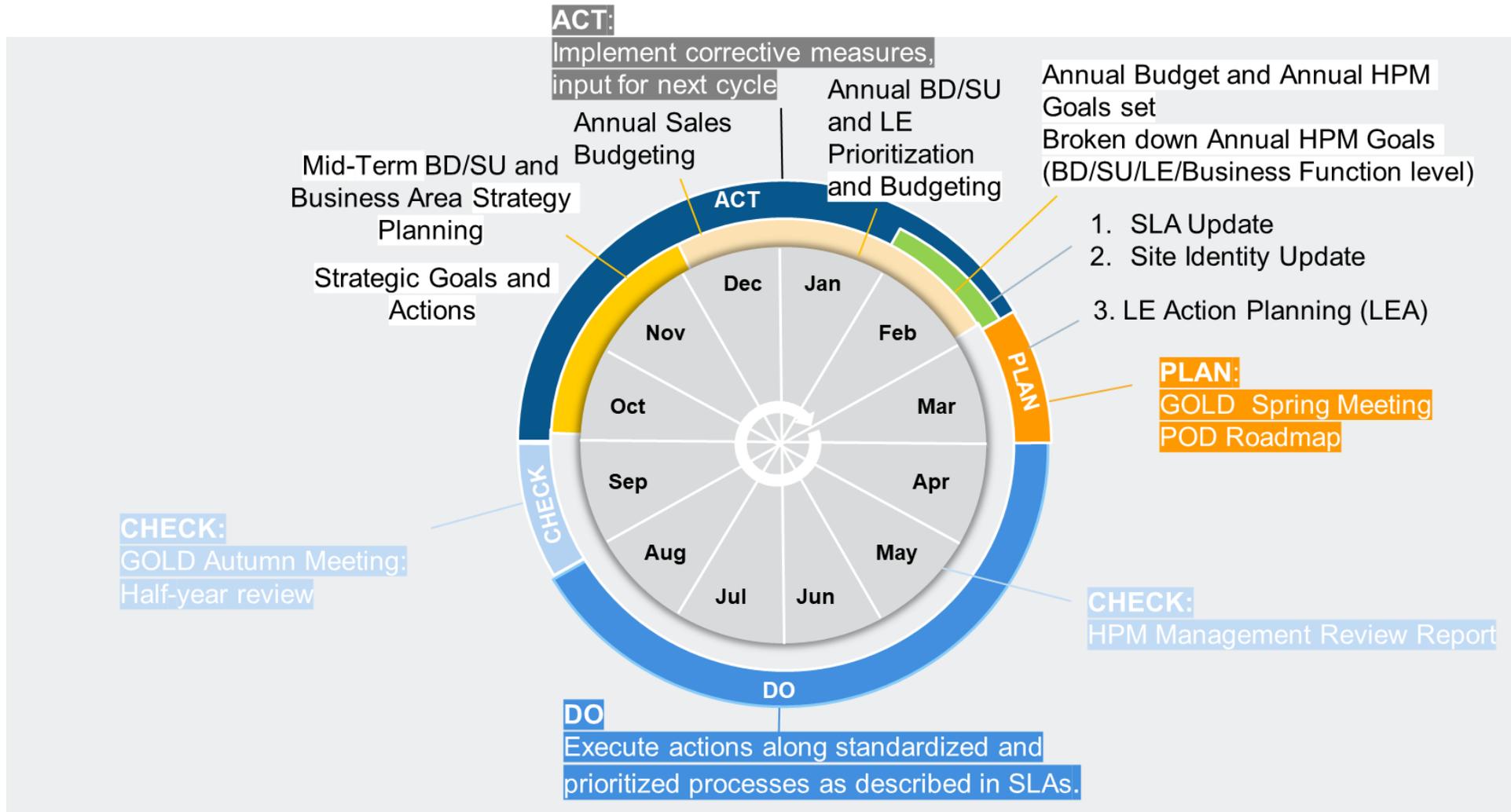


Darstellung der Struktur des Plansee HLW
PDCA-Zyklus
(geschäftsjahresbezogen)



Das IMS als starkes Management-Instrument

Oder: Der HLW PDCA-Zyklus als „Drehscheibe“ des IMS



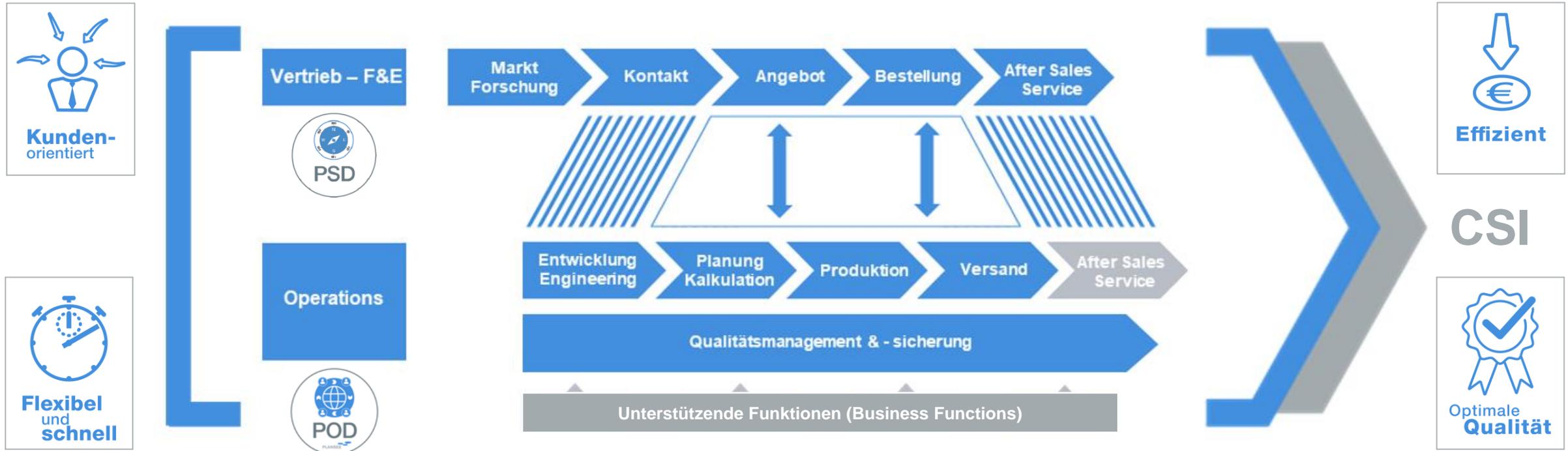
Die Customer Journey und ihr Kontext zum IMS

Die Customer Journey und ihr Kontext zum IMS

Oder: Hohe Komplexität mit einem Ziel -> höchste Kundenzufriedenheit !

KPI = Customer Satisfaction Index - CSI

Unser Leitstrahl: Die Customer Journey – eingebettet in die 4 Operativen Hauptziele



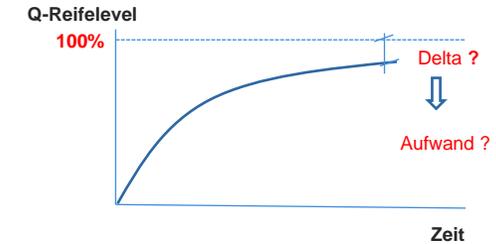
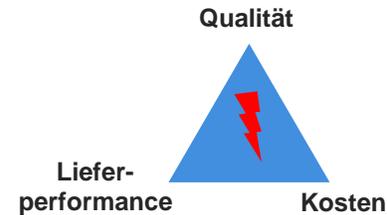
Das IMS unterstützt massiv eine positive Customer Journey !

Wichtig: Das effiziente cross-funktionale Zusammenspiel Q-L-T-C-P !

Hilfreiche Systembausteine/-beispiele aus der Plansee HLW Praxis

Hilfreiche IMS-Bausteine aus der Plansee HLW Praxis

Unsere Qualitäts-Strategie



Kommunikation → **Bewusstsein** → **Verpflichtung** → **interdisziplinäre Zusammenarbeit fördern !**

- PDCA, OE-Projekte
- Quality Hot Spots
- Prozessdatenanalyse -> Regelkarten
- Prozessfähigkeit & Prozessstabilität
- Fehlervermeidung (SAP-Frühwarnsystem)
- F3-Meldungen (Analyse & Reporting)
- FMEA (Risikoerkennung & -vorbeugung)

- Prozessänderungsmanagement (PCN)
- Prüfplanung / Prüflose
- Anlaufmanagement (Entwicklung -> Serie)
- Prozessvisualisierung, Wissensmanagement (Q.wiki)
- Mitarbeiter-Fortbildung (Q-Assistenten, Lehrlinge...)
- Interne & externe Audits (Kundenaudits, QA-Audits)
- Vorbeugende Instandhaltung
- Optimale Nutzung von Engpässen
- Kostenvermeidung

First time right – every time ! („Fehlerhaft geliefert = nicht geliefert !“)

Post-mortem Modus

...wir behandeln das Problem so gut es geht, nachdem es schon passiert ist !

Nachteile:

- Schlechtmenge !
- Ausschusskosten !
- Reklamationen / 8D !
- „Verlorene Ressourcen“ (Nacharbeit, Neufertigung...)

Präventiver Modus

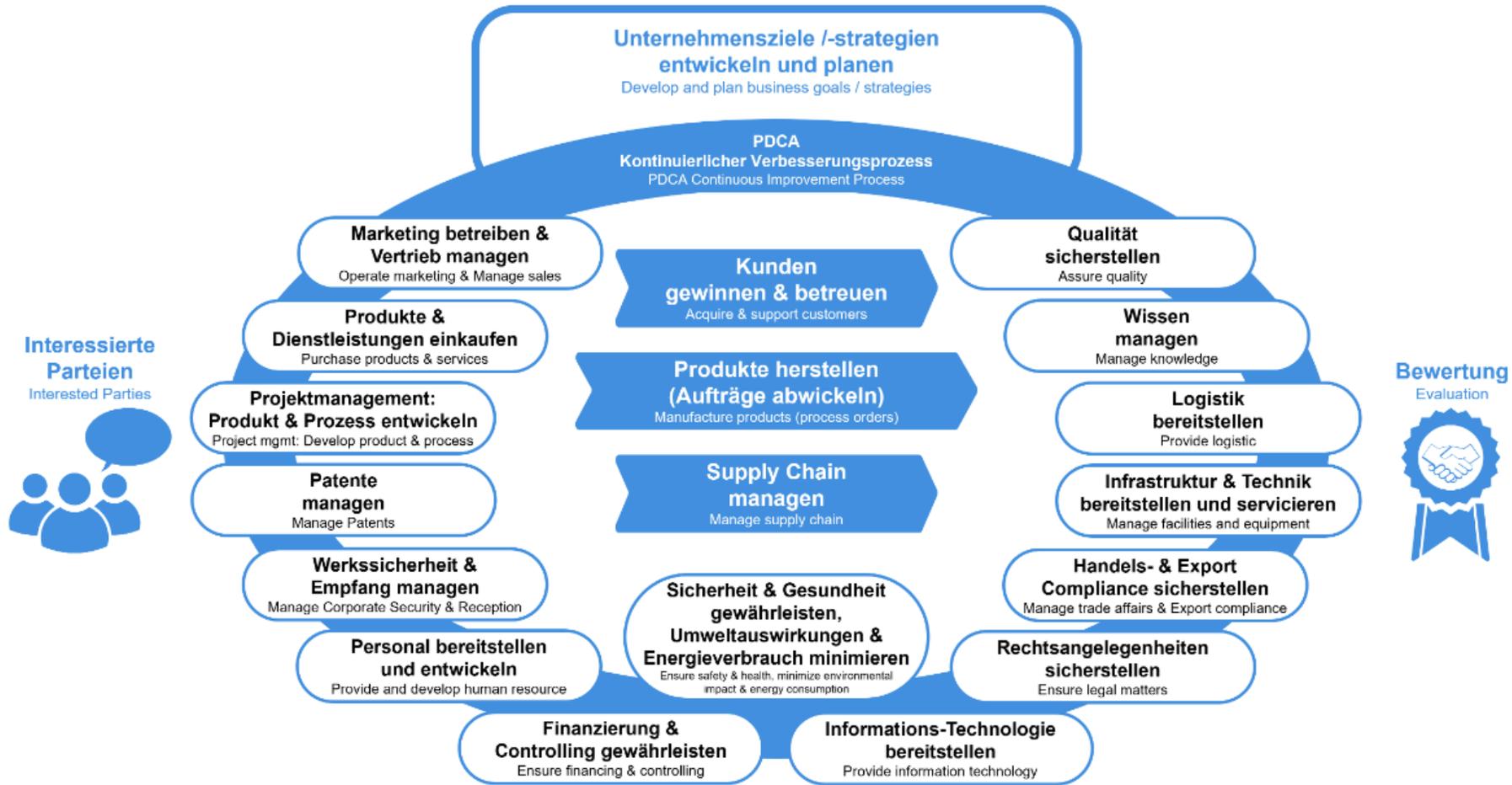
...wir versuchen das Problem mit allen uns zur Verfügung stehenden Mitteln zu vermeiden !

Ziele - Verbesserungen:

- Schlechtmenge ↓
- Ausschusskosten ↓
- Reklamationen / 8D ↓
- Möglichst effizienter Einsatz von Ressourcen !

Hilfreiche IMS-Bausteine aus der Plansee HLW Praxis

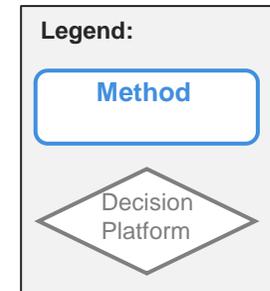
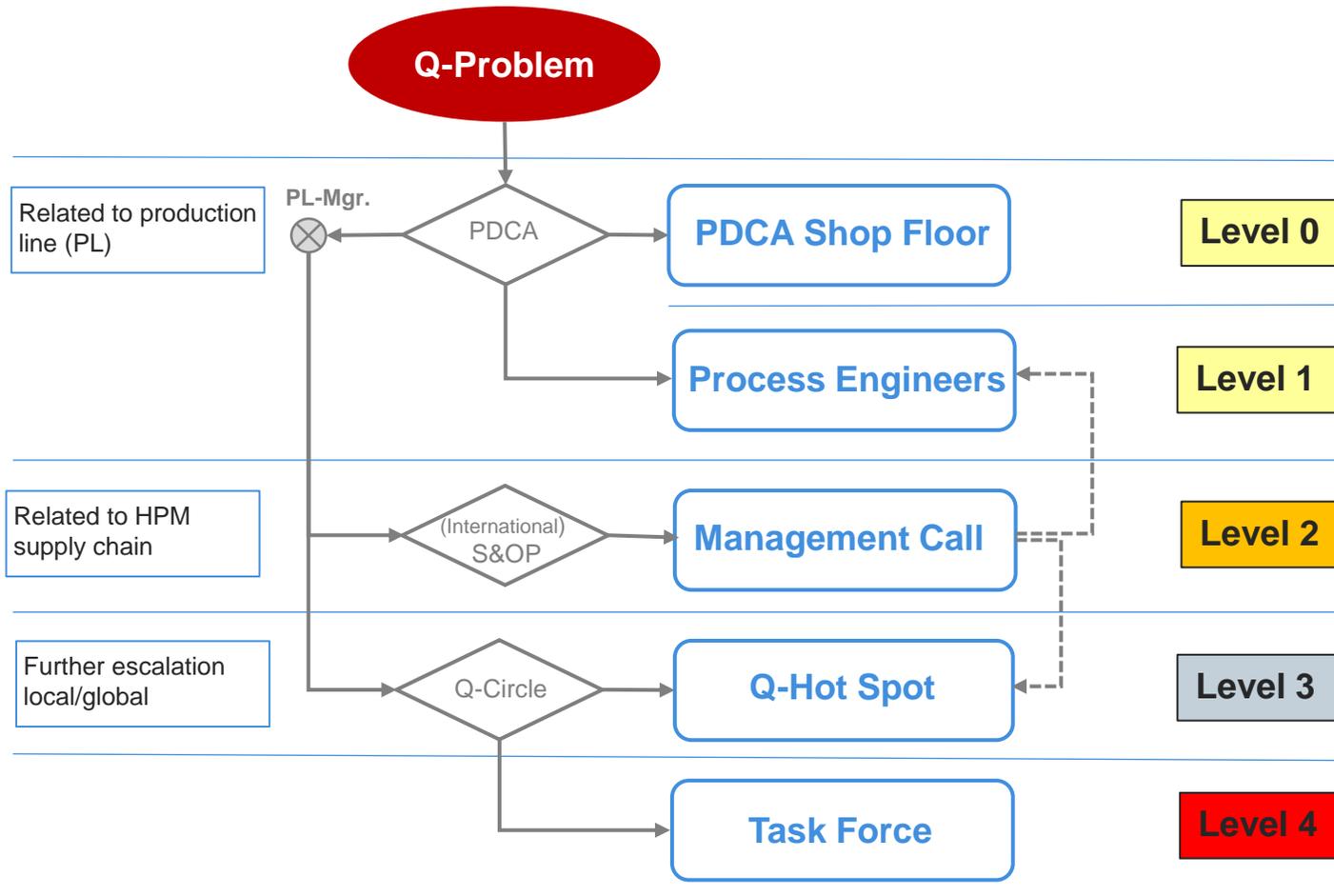
Prozess-Digitalisierung/Visualisierung – Q.wiki



Hilfreiche IMS-Bausteine aus der Plansee HLW Praxis

Eskalations-Modell -> Problemlösungskompetenz der Organisation

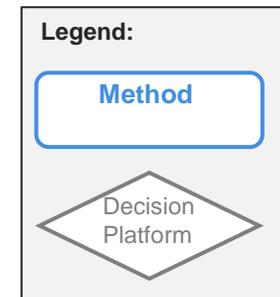
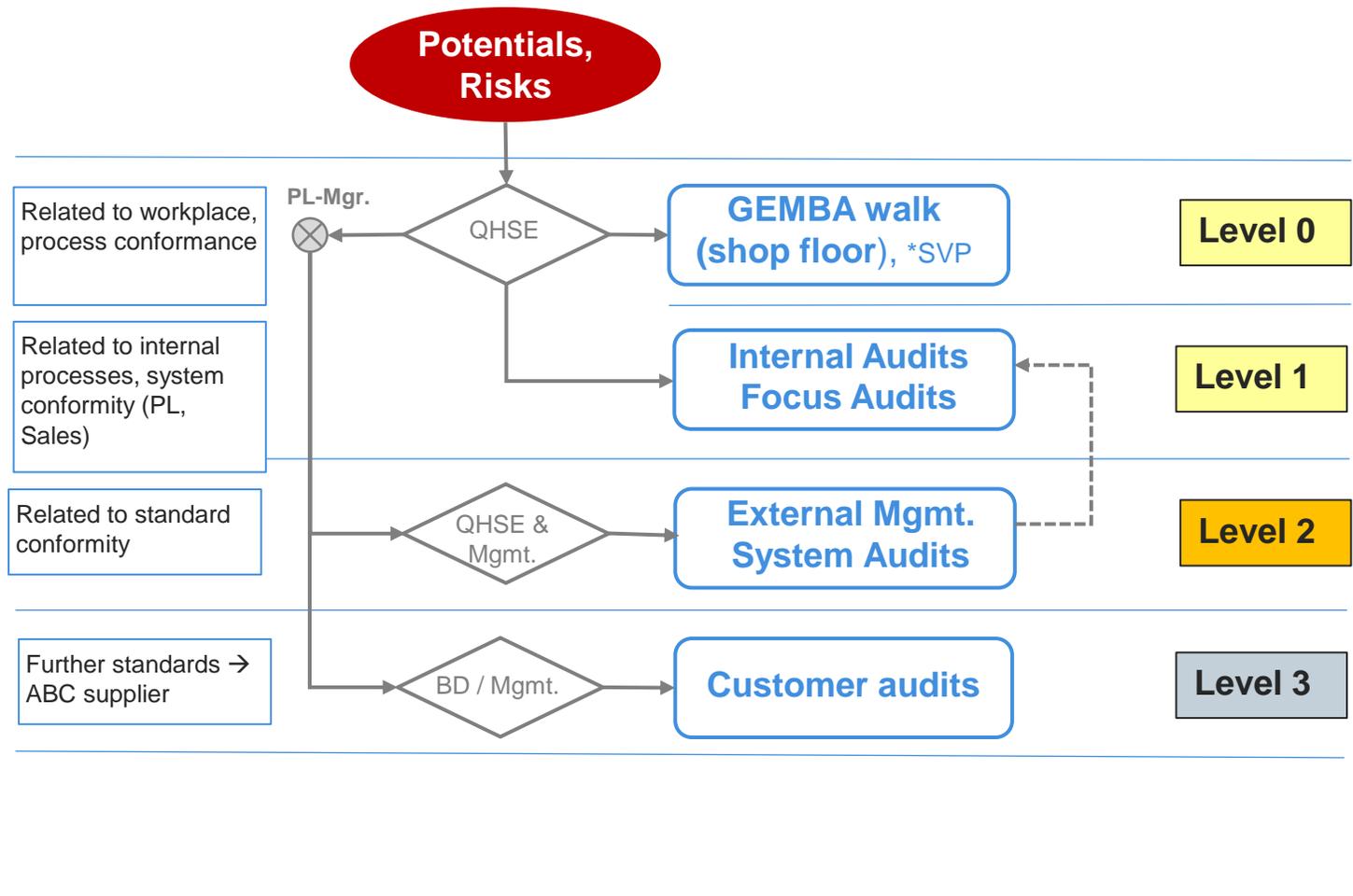
Eskalations-Modell für QHSE Themen



Hilfreiche IMS-Bausteine aus der Plansee HLW Praxis

Assessment-Modell -> Prävention & Förderung der Lernkultur

Assessment-Modell für QHSE -> Reifenniveau



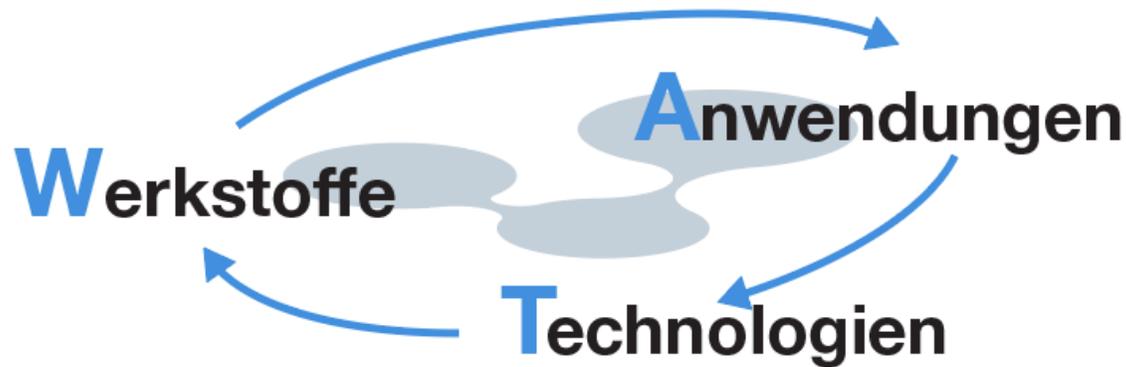
Von WAT und ACT

Ohne die „richtige“ Kultur keine USP

Von WAT und ACT – ohne „richtige“ Kultur keine USP

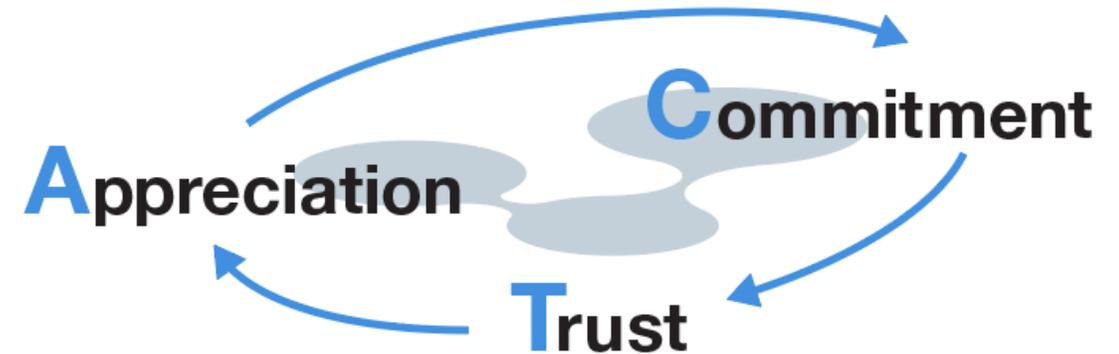
Oder: Warum uns die „Wertschöpfungs-/Prozessmechanik“ alleine nicht hilft ?
 Und: Die Erfolgsfaktoren der Zukunft – der Mensch macht den Unterschied !

WAT



&

ACT



ONE Customer. ONE Plansee. ONE Team.

Check – Ergebnisse & Effizienzsteigerungen (KPIs)

Der „Return on Prevention“

Zusammenfassung der wesentlichen USP-Aspekte des IMS bei Plansee

Oder: Worauf zahlt unser IMS ein - Geschäftsrelevanz ?

Und: Das IMS ist geschäftsrelevant – der „Return on Prevention“

Was haben wir in den vergangenen 3 Jahren erreicht innerhalb der Plansee HLW-Gruppe ?

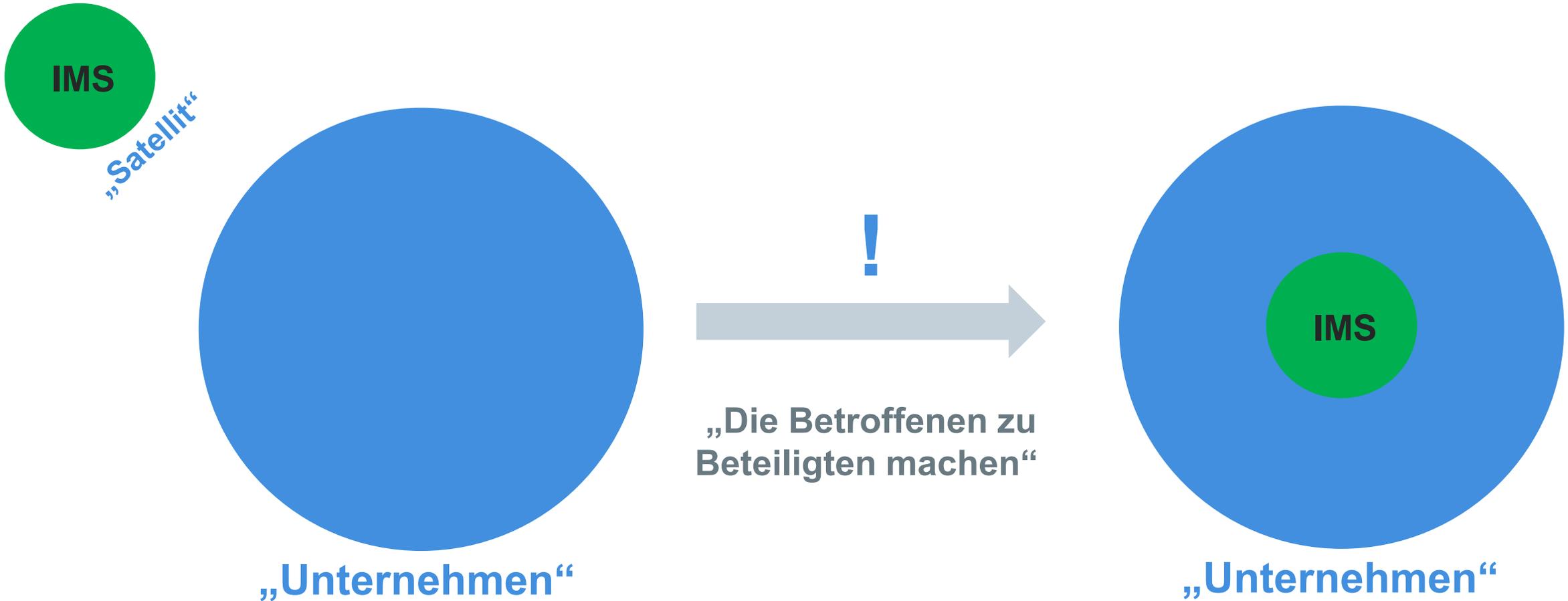
- Reduktion der **Schlechtsmengenkosten** um **minus 30%** (nach dem 1st pass yield Prinzip)
- Reduktion der **ergebnisrelevanten Ausschusskosten** um **minus 15%**
- Reduktion der **Kundenreklamationsrate** um **minus 32%**
- Erhöhung der **Kundenzufriedenheit** bzgl. **Produktqualität** von **8,8 auf 9,1** (Max = 10 im CSI)
- Erhöhung der **Kundenzufriedenheit** bzgl. **Reklamationsbearbeitung** von **8,0 auf 8,8** (Max = 10)

Eine kleine Anekdote zum Schluss...

Die Erfolgsfaktoren der Zukunft – der Mensch macht den Unterschied !

Eine kleine Anekdote zum Schluss...

Oder: Die Erfolgsfaktoren der Zukunft – der Mensch macht den Unterschied !





Strong Metals. Strong Products.