

# Richtiger Umgang mit schwierigen Prüfkriterien

Auslegung/Interpretation/Praxistipps  
für QM-Handbuch und Audit

# Schwierige Prüfkriterien

- (1) Serviceziele
- (2) Schulung zur Kundenorientierung
- (3) Kundenbefragung
- (4) Benchmarks
- (5) Management Review
- (6) Reklamationsmanagement
- (7) Dokumente und Aufzeichnungen
- (8) Wechselwirkung der Prozesse

# Vorwort

QUALITÄTSSTANDARD

**PLANER  
AMBAU**

QualitätsManagement  
für Architektur- und  
Ingenieurbüros

Einige Prüfkriterien, die beim Qualitätsstandard „Planer am Bau“ gefordert werden, führen bei der Erstellung des QM-Handbuchs und bei den Audits zu Interpretationsfragen.

Aus diesem Grund werden folgende Hilfestellungen bei der Bearbeitung der Prüfkriterien gegeben:

1. Warum gibt es die Vorgabe?
2. Was meint die Vorgabe?
3. Praxistipps/Beispiele!

# Nachweise

QUALITÄTSSTANDARD

**PLANER  
AMBAU**

QualitätsManagement  
für Architektur- und  
Ingenieurbüros

Während eines Audits müssen **alle** Kriterien nachgewiesen werden. Auf folgende Prüfkriterien sollten Sie besonderes Augenmerk werfen:

- (1) Serviceziele
- (2) Schulung zur Kundenorientierung
- (3) Kundenbefragung
- (4) Benchmarks
- (5) Reklamationsmanagement

# Serviceziele

Warum gibt es die Vorgabe?	Was meint die Vorgabe?	Praxisbeispiele?
<p>Planungsbüros sollen sich Gedanken machen, wodurch sie sich vom Wettbewerb abgrenzen.</p> <p>Welchen Zusatznutzen bietet das Büro?</p> <p>Hierbei geht es nicht um Leistungen nach HOAI oder um Leistungen, die alle Planer aufgrund gesetzlicher Vorgaben schulden, sondern um freiwillige „add-ons“.</p>	<p>Warum soll ein Kunde ausgerechnet mit dem durch den TÜV nach dem „Planer am Bau“ zertifizierten Büro arbeiten?</p> <p>Planungsbüros sollen die Perspektive des Kunden einnehmen und ihre Arbeit mit der Brille des Kunden bewerten.</p>	<p>Neben allgemeinen Servicezielen müssen Sie auch mindestens 2 konkrete, messbare Serviceziele benennen:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Besprechungsprotokolle erhalten die Teilnehmer spätestens 2 Werktage nach der Besprechung.</li><li>• Unsere Kunden erhalten monatlich schriftliche Projekt-berichte.</li><li>• Unser Ziel ist, mindestens mit der Note 2 von unseren Kunden bewertet zu werden.</li><li>• Wir liefern Kunden ein 3D Modell.</li><li>• Auch bei gestiegenen Baukosten rechnen wir auf Basis Kostenberechnung ab.</li></ul>

# Schulung zur Kundenorientierung

Warum gibt es die Vorgabe?	Was meint die Vorgabe?	Praxisbeispiele?
Der Umgang mit Kunden muss geübt werden. Wie man mit Kunden umgeht, kann man durch Coaching oder durch den Erfahrungsaustausch mit Kollegen oder Vorgesetzten lernen.	Schulung ist nicht unbedingt ein externes Seminar. Für Planer gibt es nahezu keine externen Seminare zum Umgang mit Kunden. Die Vorgabe meint damit, dass man sich intensiv mit dem Kunden befasst: Wie denkt ein Kunde, warum handelt er auf eine bestimmte Art und Weise, was erzeugt in ihm Unmut und Freude? Wie wirkt mein Verhalten am Telefon oder im Jour Fixe auf den Kunden?	Nehmen Sie im Rahmen Ihrer regelmäßigen Bürobesprechungen einen TOP „Kunde“ auf. Diskutieren Sie im Team die Besonderheiten Ihrer Kunden. Identifizieren Sie gemeinsam mit Ihren Mitarbeitern Schulungsbedarf: Wie reagiere ich auf Kritik, wie bleibe ich gelassen bei ungerechten Angriffen, wie verhalte ich mich in Stresssituationen höflich? Wo gibt es Seminare (Kammern, Verbände, ... )? Dokumentieren Sie in Ihren Team-Protokollen die Diskussionen und Ergebnisse.

# Kundenbefragung

Warum gibt es die Vorgabe?	Was meint die Vorgabe?	Praxisbeispiele
Planungsbüros sollen herausfinden, was der Kunde wirklich denkt. Der Versand von Fragebögen, wie in der Konsumgüterindustrie, funktioniert beim Planen und Bauen i.d.R. nicht.	Unzufriedene Kunde äußern ihren Unmut häufig nicht, erzählen aber ihre negative Erfahrung mit großer Reichweite weiter. Deswegen ist es umso wichtiger, von Zeit zu Zeit eine Kundenmeinung einzuholen.	Protokollieren Sie selbst Kundenbefragungen, z.B. nach einem Kundentermin anlässlich eines Projektabschlussgesprächs, bei einem Routinegespräch einmal pro Jahr z.B. vor Weihnachten oder nach einem Event wie Spatenstich, Richtfest oder Einweihungsfeier. Zeichnen Sie auch Kritik/Zitate des Bauherrn auf: „Ihre Mitarbeiter waren immer zu spät beim Termin.“ Erklären Sie: Welche Maßnahmen wurden ergriffen, um das Problem abzustellen.

# Benchmark (=Maßstab)

Warum gibt es die Vorgabe?	Was meint die Vorgabe?	Praxisbeispiele für Benchmarks
Der Begriff bezeichnet kritische Erfolgsfaktoren, bei denen bestimmte Schlussfolgerungen oder Konsequenzen zu ziehen sind.	Ziel ist zu erkennen, ab welchen Grenzen bei bestimmten Kennzahlen gehandelt werden muss.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Welche Auftragsgröße ist für uns wirtschaftlich (Schwellenwert)?</li> <li>• Bei welchen Bauherren ist die Rendite besonders gut/schlecht?</li> <li>• Gibt es Geschäftsfelder, die besonders ertragskräftig/verlustreich sind?</li> <li>• Wo ist die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter gut: private, gewerbliche, öffentliche, gemeinnützige, kirchliche usw. Bauherren?</li> <li>• Wie gut ist unsere Umsatzrendite im Vergleich mit anderen Büros?</li> </ul>



# Management Review

Was will die Vorgabe	Was meint die Vorgabe	Praxisbeispiele
Ziel ist, dass sich die Geschäftsleitung und der QM-Beauftragte selbstkritisch hinterfragen, ob das QM-System noch aktuell und wirksam ist. Der Begriff „Review“ ist dabei nicht nur Rückblick, sondern auch eine Vorausschau im Sinne einer Planung: somit ... Rückblick und Ausblick	<p>Blick zurück: Was haben wir erreicht? (Es muss nicht alles erreicht sein, es reichen Teile davon, ggf. mit Begründung und Fortschreibung der Ziele.). Es müssen aber alle geforderten Kriterien erfüllt sein.</p> <p>Blick nach vorn: Welche Ziele wollen wir im nächsten Jahr oder in 2-3 Jahren erreichen, was wollen wir einführen, ändern, verbessern.</p>	<p>Mögliche Ziele:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• papierarmes Büro</li> <li>• regelmäßige Teambesprechungen</li> <li>• einheitliche Ablagestruktur</li> <li>• weniger Überstunden</li> <li>• mehr Mitarbeiterzufriedenheit</li> <li>• BIM einführen</li> <li>• ...</li> </ul>

# Reklamation(-smanagement): Beschwerden und Reklamationen

QUALITÄTSSTANDARD

**PLANER  
AMBAU**

QualitätsManagement  
für Architektur- und  
Ingenieurbüros

Was will die Vorgabe	Was meint die Vorgabe	Praxisbeispiele
<p>Ziel ist es, mit Beschwerden und Reklamationen Probleme dauerhaft zu lösen und das eigene System kundenorientiert zu verbessern.</p> <p>Es wird zwischen Beschwerden und Reklamationen unterscheiden.</p> <p>Eine Beschwerde ist dabei eine vom Kunden geäußerte Unzufriedenheit über eine nicht erfüllte Erwartung.</p> <p>Eine Reklamation bezieht sich auf eine Schlechtleistung mit Bezug auf ein Produkt und begründet einen Rechtsanspruch auf Abhilfe.</p>	<p>Im Gegensatz zu Beschwerden sind Reklamationen systematisch zu erfassen und zu bearbeiten. Sinnvoll ist dafür eine Prozessorganisation.</p> <p>Beide Vorfälle (Beschwerde und Reklamation) müssen ernst genommen werden.</p> <p>Mängelanzeigen, die die laufende Bauausführung betreffen, sind im Rahmen der laufenden Projektbearbeitung zu lösen, nicht durch das Reklamationsmanagement.</p>	<p>Beschwerden über ...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>... nicht eingehaltene Termine</li> <li>... unpünktliche Mitarbeiter</li> <li>... unklare Kommunikation zum Bauherrn</li> <li>... kein Rückruf</li> </ul> <p>Reklamationen betreffen meistens Gewährleistungsfälle, die vom Planungsbüro mitverursacht sind. Nacharbeiten während der laufenden Projektarbeit sind weder Beschwerden noch Reklamationen.</p>

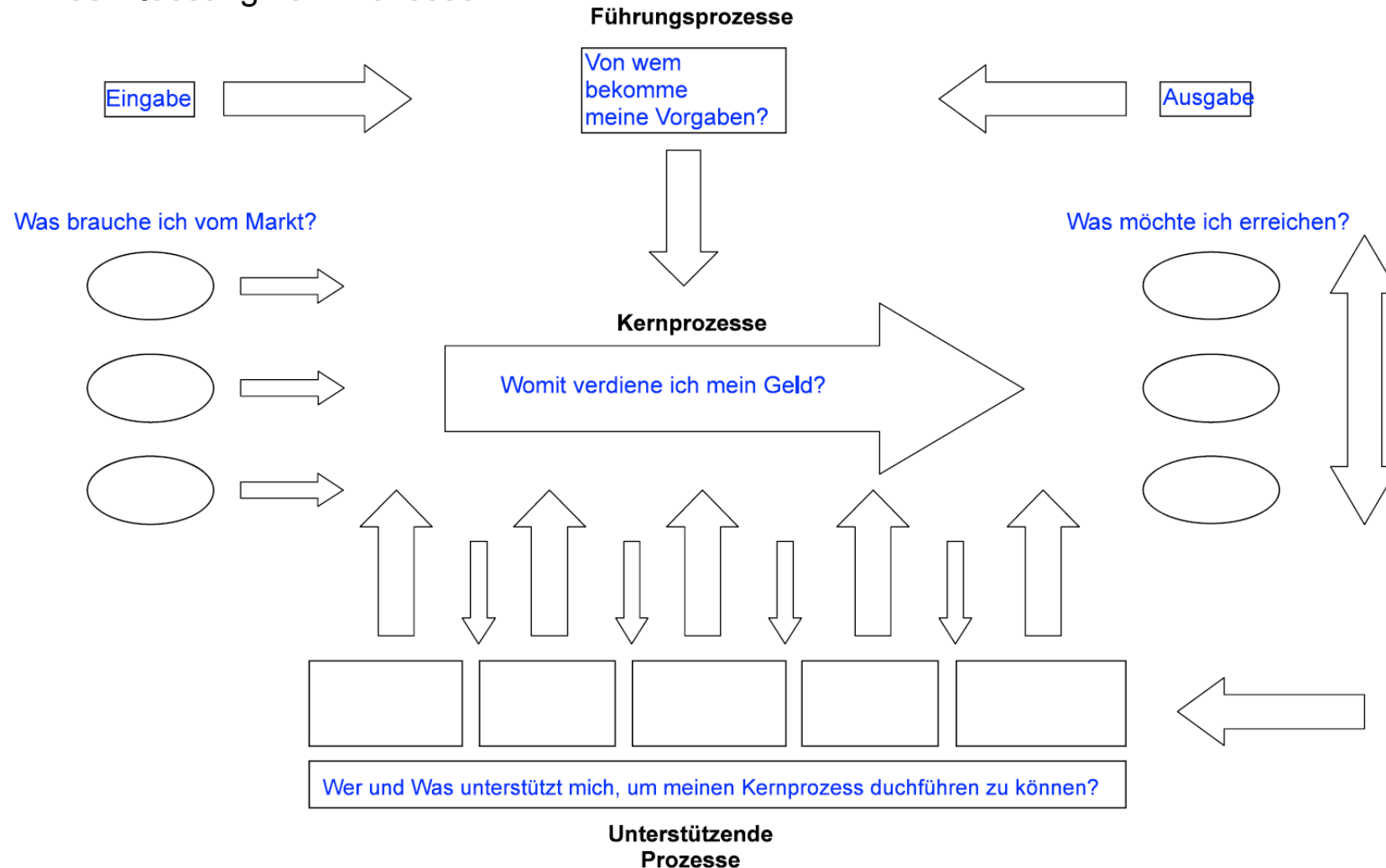
# Dokumente / Aufzeichnungen

Was will die Vorgabe	Was meint die Vorgabe	Praxisbeispiele
<p>Ziel ist es, immer nur mit aktuellen Dokumenten oder Vorlagen zu arbeiten. Veraltete Dokumente sind als „ungültig“ zu kennzeichnen. Es ist sicher zu stellen, dass niemand mit alten Dokumenten arbeitet.</p> <p>Aufzeichnungen bleiben als Nachweis immer gültig und sind daher beweissichernd. Trotzdem müssen Sie dafür sorgen, dass überholte Aufzeichnungen (z. B. Pläne) nicht versehentlich verwendet werden. Die Ablage und Auffindbarkeit sind sicher zu stellen.</p>	<p>Ein Dokument ist eine Vorgabe/Vorlage mit Gültigkeitsangabe</p> <p>Eine Aufzeichnung ist ein bearbeitetes Dokument, somit Nachweisdokument.</p>	<p>Beispiele für Dokumente: Formblätter, Protokollvorlagen, QM-Handbuch, Planer-am Bau-Urkunde,</p> <p>Beispiele für Aufzeichnungen: <u>Projektaufzeichnungen</u> z.B. Schriftverkehr, Mängel- und Behinderungsanzeigen, Kosten- und Terminberichte, Protokolle <u>Qualitätsaufzeichnungen</u> z.B. Auditbericht, Management Review, Schulungspläne und Nachweise</p>

# Wechselwirkung der Prozesse

Was will die Vorgabe	Was meint die Vorgabe	Praxisbeispiele
<p>Ziel ist es, sich über die komplexen Zusammenhänge der Kern- und unterstützenden Prozesse Klarheit zu verschaffen.</p> <p>„Nebensächliche“ Prozesse können trotzdem große positive und negative Wirkungen verursachen.</p> <p>Grundsätzlich soll die Qualität der Prozesse hinterfragt und verbessert werden.</p>	<p>Ein Prozess ist die geordnete Abfolge von Arbeitsschritten. Dabei kann der Prozess nur so gut sein, wie der Input, der in den Prozess hineinfließt. Der Output eines Prozesses bestimmt wiederum die Qualität des Folgeprozesses.</p> <p>Für den Input und Output der Prozesse sind Anforderungen festzulegen.</p>	<p>Entscheidungsprozesse der Geschäftsleitung beeinflussen alle anderen Prozesse, z.B. Änderung des Logos.</p> <p>Der Prozess „Personalbeschaffung“ hat direkt Einfluss auf die Qualität der Planung.</p> <p>Der Prozess „Erstellung und Abrechnung Honorarangebot“ beeinflusst die Gesamtwirtschaftlichkeit des Büros.</p>

Wechselwirkung der Prozesse sind die wechselseitige Einwirkung und die gegenseitige Beeinflussung von Prozessen!



Quelle: Stefano Sessini, 08.04.2019

QM tut gut:

Wie Sie sich wieder aufs  
Wesentliche konzentrieren können