



No Risk - more fun!

Gefahr erkannt - Gefahr gebannt! Dieses Motto scheint sich außerhalb des Volksmundes nicht automatisch übertragen zu lassen, schon gar nicht auf das Risikomanagement im industriellen Umfeld. Das zumindest besagt eine Studie des Fraunhofer Instituts für Produktionstechnologie (IPT) und der Ingenieurberatungsgesellschaft P3. Demnach setzen produzierende Unternehmen die Mechanismen des technischen Risikomanagements (TRM) zwar ein, legen am Ende aber dennoch nicht verbindlich fest, wie die identifizierten Risiken kommuniziert werden sollen.

Weitere Erkenntnisse der Studie aus dem letzten Jahr sind:

- zwei Drittel der teilnehmenden Unternehmen gestehen dem Risikomanagement und dessen Umsetzung einen großen Einfluss auf den Unternehmenserfolg zu
- 39 Prozent glauben, dass mit dem Risikomanagement ein zu geringer Nutzen verbunden sei
- 55 Prozent betrachten den Aufwand zur Risikokontrolle als zu hoch

Zudem hat sich in dieser Studie die FMEA als häufigste Methode des Risikomanagements heraus kristallisiert, vor allem deshalb, weil die Fehlermöglichkeits- und Einflussanalyse ausreichend standardisiert ist dadurch maßgeblich dazu beiträgt, Risiken im Vorfeld zu erkennen und zu analysieren.

Dennoch kritisieren 46 Prozent der Unternehmen, die **FMEA** einsetzen, dass der Aufwand für die Interpretation der Ergebnisse zu hoch sei. Nur 21 Prozent führen der Umfrage zu Folge eine konkrete Kostenberechnung durch und 64 Prozent schätzen die Kosten nur ab, während 28 Prozent keine Bewertung der Kosten vornehmen.

Kurz gesagt: Es besteht also noch ein großer Entwicklungsbedarf, damit Unternehmen von der großen Bandbreite und Potentials der **FMEA** profitieren können - und das in einem noch größeren Umfang als aktuell.

Das größte Risiko: Unzureichende Kommunikation

Selbst also, wenn die **FMEA** eingesetzt und potentielle Fehlerquellen in Entwicklungs- und produktionsprozessen entdeckt werden, bedeutet dies noch lange nicht, dass sich auch automatisch eine Verbesserung einstellt. Wie die Studie des Fraunhofer Instituts für Produktionstechnologie (IPT) und der Ingenieurberatungsgesellschaft P3 ja gezeigt hat, fehlt es den Unternehmen an verbindlichen Kommunikationsmodellen- und wegen, um identifizierte Risiken unternehmensweit zugänglich zu machen. Anders gesagt, überlassen es 38,5 Prozent der befragten Unternehmen den Mitarbeitern selbst, wie und ob sie die herausgefilterten Risiken besprechen. **Regelmäßige Meetings oder professionelle, externe FMEA-Moderatoren sind insofern nicht die Regel, sondern wohl eher die Ausnahme.**

Auf diese Weise kann die **FMEA** als Möglichkeit einer noch effizienteren Entwicklung und Produktion von Produkten nicht ausgeschöpft werden. Die Fähigkeit von Unternehmen, auf potentielle Fehlerquellen umgehend zu reagieren, geht bei fehlender Kommunikation verloren - und die Kosten für die Evaluation von **FMEA-Ergebnissen** sind dann letztlich nur Ausgaben und keine Investition in die Wettbewerbsfähigkeit.

Es wundert daher nicht, dass **FMEA** zwar als Mittel der Identifikation und eingehender Analyse, Steuerung und Kontrolle von Risiken eingesetzt, dennoch aber weder geliebt noch gelebt wird. Auch die Kommunikation nach außen, d.h. zu den Kunden, entbehrt scheinbar weitestgehend einer einheitlichen Struktur. Schade eigentlich, denn gerade dann, wenn man die Ergebnisse der **FMEA** regelmäßig und gleichmäßig nach innen wie nach außen kommuniziert, kann man Transparenz und Effizienz erreichen - in allen Phasen der Entwicklung und Produktion.

Regelmäßige FMEA Workshops und professionelle FMEA-Moderatoren

Was können Unternehmen also tun, um das "notwendige Übel **FMEA**" in ein geliebtes Instrument und in einen Teil gelebter Unternehmenskultur zu verwandeln? Do what you can do best - outsource the rest! Dieser Leitspruch gilt auch für die **Fehlermöglichkeits- und Einflussanalyse (FMEA)**. Sofern nämlich im Unternehmen selbst Ressourcen, Kapazitäten und Kommunikatoren fehlen, die beispielsweise in Form regelmäßiger Workshops Risiken und Risk Owner moderieren, Risiken priorisieren helfen und Unterstützung bei der Einführung entsprechender Tools bieten, sollten Unternehmen handeln und sich professionelle Hilfe von außen holen.

Doch auch hier sei Vorsicht geboten: Immer wieder trifft man auf als **Kommunikatoren** getarnte Plaudertaschen, die nicht zuhören, sondern verkaufen wollen - sich, ihre Dienstleistung und ihre Tools. Und zwar ausschließlich. Dabei entscheidet gerade bei **FMEA-Moderatoren- und Beratern** ihre Unabhängigkeit und kompromisslose Kundenorientierung. Diese nämlich tragen dazu bei, dass man sich auf jedes Unternehmen neu einlassen und die für die jeweiligen Ansprüche und Strukturen besten Tools und Methoden anbietet und einsetzt. Anders gesagt, sollte der Methodenkoffer eines professionellen **FMEA-Moderators** flexibel und natürlich freundlich sein. Auch dadurch kann zu einer positiveren Außenwirkung der **FMEA** beigetragen werden. Und: Je attraktiver die **FMEA**, desto besser ihre Akzeptanz und die Kommunikation ihrer Ergebnisse. Schließlich redet man doch gerne über etwas, das gut und

gleichzeitig schön ist.