

ISO oder nicht?

Lässt sich Design zertifizieren? Sicher nicht. Durchaus aber jene Prozesse, die den Designleistungen zugrunde liegen. Oder widerspricht die DIN EN ISO 9001 den kreativen Prozessen?

Protokolle: Armin Scharf



Innovationskraft geht vor

*Therese Naef, Partnerin und CEO
Milani Design & Consulting AG in Zürich*

» Momentan sehen wir keine Notwendigkeit für eine Zertifizierung unserer Agentur. Denn wir haben in den vergangenen Jahren unser Kerngeschäft erweitert. Ergänzend zu unseren klassischen Designservices bieten wir Innovationsberatung an und entwickeln gemeinsam mit den Kunden Innovationsstrategie – und erst sehr viel später die zugehörigen Produkte oder Services. Wir werden als Querdenker in die Unternehmen geholt, um beispielsweise die digitale Transformation voranzubringen und Silodenken aufzubrechen. Eine Zertifizierung mit ihrer Prozessfixierung würde diesen Erwartungen und auch unserem Anspruch widersprechen, ganz kundenorientiert vorzugehen.

Intern haben wir klar definierte und dokumentierte Prozesse, die aber auf den jeweiligen Fall anpassbar sind. Wichtiger ist für uns, dass alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit einer unternehmerischen Denkweise an die Arbeit gehen. Insgesamt sehen wir, dass der enorme Innovationsdruck und die sich rasant verändernden Marktsituationen nach flexiblen Arbeitsweisen rufen statt nach festen Abläufen. Wir legen den Fokus auf Agilität, auf schnelle Konzeptprüfungen durch Prototyping und Co-Creation. Nur so können wir der heutigen Komplexität begegnen. Aus unserer Sicht geht die Innovationskraft vor.

Wann ist eine Zertifizierung sinnvoll? Darauf gibt es mal wieder eine klare Antwort: Es kommt darauf an. Darauf, ob die Kunden industrielle Beschaffungsprozesse zelebrieren und nur mit zertifizierten Lieferanten kooperieren, unabhängig von der Leistung. Man kann die Zertifizierung aber auch als Tool betrachten, um interne Abläufe besser zu strukturieren und nachvollziehbar zu machen. Sicherlich, eine Zertifizierung ist dafür nicht notwendig, denn all dies ist auch ohne den Stempel eines Prüfers machbar. Es kommt also darauf an – das bestätigen auch unsere drei Statements aus der Praxis.



Unsere Erwartungen wurden erfüllt

Felix Timm, Geschäftsführer Busse Design+Engineering GmbH in Elchingen

» Unsere erste ISO-Zertifizierung geht auf das Jahr 2002 zurück. 2011 haben wir im Rahmen unseres Generationswechsels sämtliche Prozesse nochmals kritisch reflektiert und neu definiert. Das mündete 2012 in einer komplett neuen Re-Zertifizierung aller unserer Fachbereiche, also Produktdesign, User-Interface-Design, Engineering, Prototyping sowie Administration. Inzwischen lassen wir uns jährlich auditieren.

Unsere Motive entsprechen denen der ISO: maximale Qualität zu erzeugen. Und zwar durch eindeutig definierte Prozesse, Ziele sowie die kontinuierliche Verbesserung durch interne und externe Audits. Dieser Qualitätsanspruch umfasst nicht nur die Ansprüche unserer Auftraggeber, sondern im Sinne des Human-Centered-Design auch die Anwender der späteren Produkte und – ganz wichtig – die Ansprüche unserer Mitarbeiter, die durch klare Briefings und saubere Kapazitätsplanung ein Fundament bekommen, um maximale Qualität zu erzeugen.

Bekanntlich hat gerade die Formulierung der Ziele und der Aufgabenstellung einen maßgeblichen Einfluss auf den späteren Erfolg einer Produktentwicklung. Letztlich geht es um die Erreichung der »festgelegten und (stillschweigend) vorausgesetzten Eigenschaften«, wie die DIN EN ISO 8402:1995-08 den Qualitätsbegriff definiert.

Der Aufwand für die Erst-Zertifizierung ist nicht unerheblich, denn es geht ja darum, das Bestehende kritisch zu reflektieren und neu zu definieren. Dabei kommen schnell ein paar 100 Stunden zusammen. Die externen Kosten einer Zertifizierung sind mit etwa 5.000 Euro eher überschaubar.

Aus unserer Sicht aber hat sich dieses Investment schnell bezahlt gemacht. Wir können die Projekte in sauber geplanten Abläufen bearbeiten, neue Mitarbeiter lassen sich schneller einarbeiten. Letztlich hilft es uns, Kunden besser zu versorgen und wirtschaftlich erfolgreich zu sein. Die kontinuierliche Re-Zertifizierung ist vom internen Aufwand her gut machbar, sofern man unterjährig die geforderten internen Audits durchführt, seine Kennzahlen sauber erfasst und die Management-Reviews nutzt.

Anders als allgemein angenommen, werden unsere kreativen Prozesse nicht gestört, im Gegenteil. Wir profitieren vom ordentlich dokumentierten Projektbriefing, von den klaren Vorgaben zur Dokumentablage, zur Datenstruktur und Ressourcenplanung. Die Kunst bei so vielen Leitplanken ist es nun, auch Konzeptideen zuzulassen, die die eine oder andere Vorabdefinition bewusst ausblenden, dafür aber interessante Vorzüge bieten.

Insgesamt liegt die Herausforderung darin, die Prozesse zu definieren, diese aber möglichst schlank und wenig bürokratisch aufzusetzen. Schließlich wollen wir ja ein agiler Dienstleister bleiben. Unsere Qualitätsbeauftragten sind selbst im täglichen Projektgeschäft aktiv, daher bleiben wir immer eng an der Praxis und achten trotz hoher Auslastung darauf, die geforderten und selbst gesetzten Audits durchzuführen.

Aus unserer Sicht lohnt sich eine ISO-Zertifizierung für jedes Designunternehmen, das mehr als zehn Mitarbeiter hat. Nicht, weil man durch das ISO-Zertifikat dann zwangsläufig neue Kunden gewinnt, sondern weil so für alle Beteiligten, ob Mitarbeiter oder Kunde, Prozesse und Qualitätsansprüche eindeutig formuliert werden.