



Sind Audits immer zeitraubend und unwirksam?

Warum digitalisierte Audits großes Potenzial haben

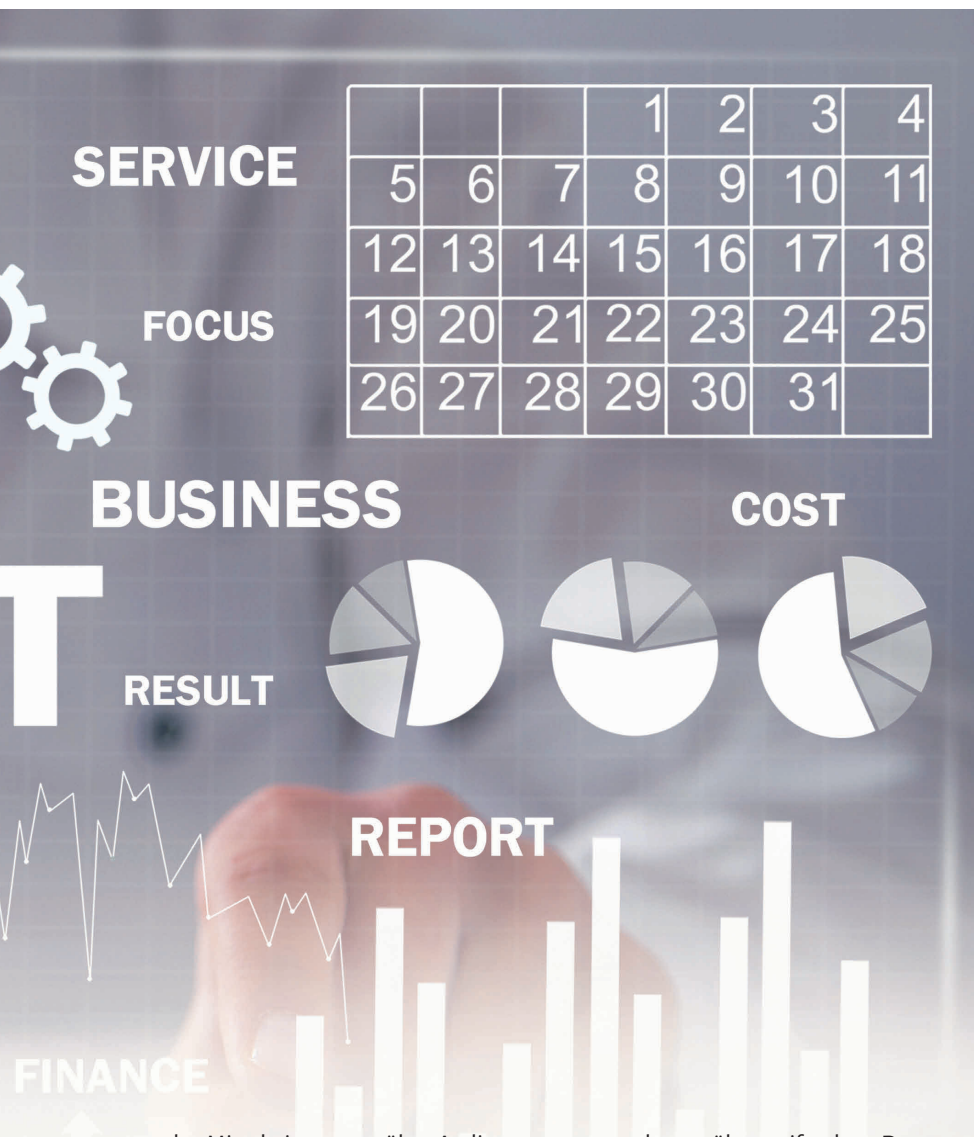
Audits genießen in vielen Unternehmen keinen guten Ruf und werden häufig nur auf Grund von externen Zwängen durchgeführt. Eine Umfrage zeigt zahlreiche Probleme, die mit konsequenter Digitalisierung gelöst werden könnten: Reduktion von Dokumentationsaufwand, Verbesserung der Maßnahmenumsetzung und mehr Transparenz.

Daniel Buschmann, Alexander Stoffers und Robert Schmitt

Jeder Auditor oder Qualitätsmanager hat diesen Satz schon einmal gehört: „Audits sind unwirksam!“ Und tatsächlich werden Audits in vielen Unternehmen

nach wie vor als unwirksam angesehen – weitestgehend unabhängig von der Unternehmensgröße. Das belegt eine Umfrage, die das Werkzeugmaschinenlabor (WZL)

der RWTH Aachen gemeinsam mit dem Aachener QM-Startup nextAudit durchführte (Bild 1). Hauptursache für die negative Wahrnehmung und ablehnende Hal-



schließlich (92 %) auf Microsoft Office bei Auditierungsvorgängen.

Die Umfrage offenbart, dass bereits erarbeitete Problemlösungen in anderen Unternehmensbereichen in vielen Fällen nicht kommuniziert und auf andere Bereiche übertragen werden. Während die meisten Qualitätsmanager dieser Aussage eher gemischt gegenüberstehen, wünscht sich die Mehrheit der Befragten (über 60 %) eine bessere abteilungs- und standortübergreifende Kommunikation von bestehenden Problemlösungen. Denn insbesondere Unternehmen mit mehreren Standorten und ähnlichen Prozessen profitieren durch Lösungstransfer und Transparenz von Erkenntnissen (Bild 3).

Den Umfrageergebnissen zufolge ist unzureichende Kommunikation in kleinen Unternehmen ebenfalls eine Herausforderung. Bei kleinen Unternehmen existiert dabei sogar eine Bereitschaft zum Transfer von Erkenntnissen über Unternehmensgrenzen hinweg.

Wahrnehmung und Akzeptanz von Audits meist negativ

Bei der Frage nach der Auditwahrnehmung auf Seiten der Mitarbeiter im Unternehmen sind die Umfrageteilnehmer gemischter Auffassung. Insgesamt stimmten knapp die Hälfte (49 %) der Befragten der Aussage zu, dass Mitarbeiter Audits negativ wahrnehmen. Die befragten Geschäftsführer schließen sich dieser negativen Wahrnehmung größtenteils an (Bild 4). Dies spiegelt sich auch in einer nicht-repräsentativen Befragung von 100 Personen wider, die nextAudit im Jahr 2019 durchgeführt hat. Zur Frage der persönlichen Audit-Wahrnehmung wurde durchwegs negativ geantwortet. In einer möglichen Folgeuntersuchung sollte daher unbedingt die Eigen- und Fremdwahrnehmung der Qualitätsmanager hinterfragt werden.

Wenngleich Audits häufig als lästig empfunden werden, nehmen Mitarbeiter sie als „notwendiges Übel“ hin. In vielen Fällen sei aus ihrer Sicht jedoch kein Nutzen zu erkennen, was gerade für externe Zertifizierungs- und Überwachungsaudits gelte. Teilweise werden Audits als „geschlossener Kosmos“ angesehen und deren Nutzen infrage gestellt, während echte Probleme im Alltag gelöst werden müssen. In einigen Fällen sehen Mitarbeiter Audits aller- »»

tung der Mitarbeiter gegenüber Auditvorgängen ist der oftmals nicht erkennbare Nutzen. Dabei spielt die fehlende Umsetzung von abgeleiteten Korrekturmaßnahmen eine große Rolle. Vor allem Auditoren und Qualitätsmanager erklären, dass langfristige Verbesserungsmaßnahmen in der operativen Hektik des Alltags untergehen.

Eine weitere Ursache ist der besonders hohe Anteil (über 68 %) nicht wertschöpfender Tätigkeiten bei Audits. Unternehmensübergreifend beläuft sich der durchschnittliche Zeitaufwand eines Audits auf 19 Stunden, von denen ein Großteil auf Tätigkeiten wie Vor- und Nachbearbeitung sowie Maßnahmenverfolgung entfällt (Bild 2).

Der durchschnittliche Gesamtaufwand eines Audits ist in Großunternehmen in der Regel höher als bei mittleren und kleineren Unternehmen, die häufig weniger als zehn Stunden aufwenden. Überfrachtete und ritualisierte Audits, Reisen, unzureichende,

unternehmensübergreifende Datennutzung sowie mangelhafte Kommunikation und ineffiziente Dokumentation sind laut Umfrage die Hauptgründe für lange und dennoch ineffiziente Auditabläufe.

MS Office weiterhin vorherrschende Softwarelösung

Der Erhebung zufolge lässt sich die Ineffizienz bei Auditierungen insbesondere durch die genutzte Software erklären. In einer nicht-repräsentativen Umfrage von nextAudit sagten 95 % aller Befragten, dass sie mit Microsoft Office als Softwarelösung für Audits arbeiten. Dieser enorm hohe Anteil zeigte sich bei dieser Umfrage nicht, dennoch bestätigten mehr als 83 % der Unternehmen, hauptsächlich Microsoft Office-Produkte für die Auditierung einzusetzen. 12 % benutzen spezielle Audit-Software und lediglich 5 % CAQ-Auditmodule. Insbesondere kleine und mittelständische Unternehmen setzen nach wie vor fast aus-

INFORMATION & SERVICE

UMFRAGE

Die Ersterhebung fand 2019 in Form einer kurzen Umfrage statt, an der insgesamt 43 Unternehmen unterschiedlicher Größe, insbesondere aus der produzierenden Industrie, teilgenommen haben. Neben kleinen und mittleren Unternehmen beteiligten sich vor allem Unternehmen mit mindestens 250 Mitarbeitern. Die Erhebung erfasste nicht nur konkrete Antworten, sondern ebenfalls allgemeine Angaben über das Unternehmen sowie über die Rolle des Antwortenden im Unternehmen. Ziel war es, Optimierungspotenziale aufzuzeigen, die gravierenden Probleme im Audit-Alltag zu identifizieren und die größten Herausforderungen im Audit zu erkennen.

AUTOREN

Daniel Buschmann, M.Sc. ist wissenschaftlicher Mitarbeiter der Abteilung Quality Intelligence (Process Insights) am Werkzeugmaschinenlabor (WZL) der RWTH Aachen.

Prof. Dr.-Ing. Robert H. Schmitt ist Direktor am WZL der RWTH Aachen sowie Mitglied des Direktoriums am Fraunhofer-Institut für Produktionstechnologie (IPT).

Alexander Stoffers ist Gründer von nextAudit und digitalisiert auf Basis der AuditCloud unternehmensinterne und -übergreifende Auditprozesse seiner Kunden.

KONTAKT

Daniel Buschmann

T 024180-26942

d.buschmann@wzl.rwth-aachen.de

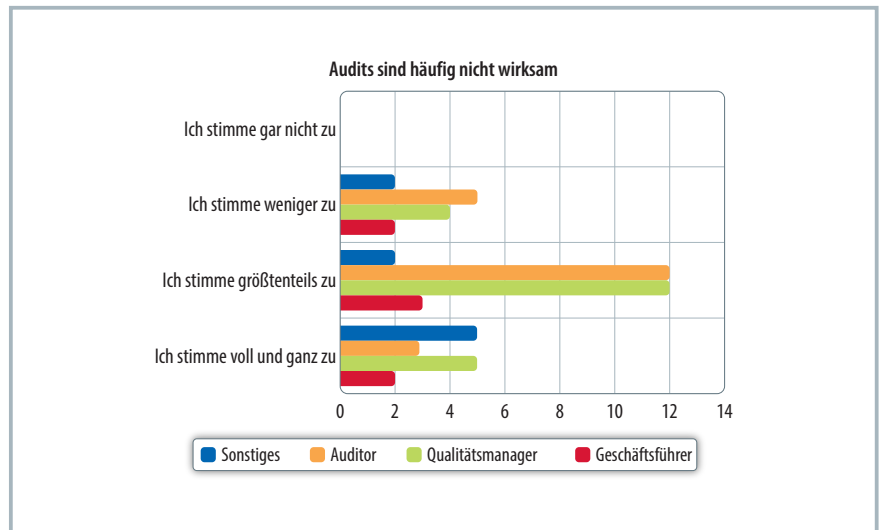


Bild 1. Einschätzung der Auditwirksamkeit durch Mitarbeiter. Quelle: WZL der RWTH Aachen © Hanser

dings auch als Wertschätzung ihrer Arbeit an. Auch aus Zeitgründen gelten Auditierungen in Teilen als störend, obwohl der zugrundeliegende Nutzen anerkannt wird.

Erhöhte Transparenz über die Auditergebnisse im Unternehmen würde einer großen Mehrheit der Befragten (über 78 %) zufolge zu mehr Akzeptanz von Audits bei Mitarbeitern führen. Insbesondere die befragten Auditoren und Geschäftsführer sind dieser Auffassung.

Eine neutrale Dokumentation könnte zu einer Wertschätzung des Erreichten und zusätzlichen kritischen Anmerkungen führen. Weiterhin könnten Audits auf Grundlage einer kollaborativen Zusammenarbeit der Auditoren und Mitarbeiter auf Augenhöhe und einer stärkeren Mitarbeiterbindung in den Auditprozess die Akzeptanz steigern. Dabei müsse allerdings darauf geachtet werden, Audits nicht zu überfrachten.

Wesentliche Herausforderungen im Audit-Umfeld

Die Antworten zu den drei größten Herausforderungen im Audit-Umfeld decken sich mit den übrigen Ergebnissen der Umfrage. Die größten Herausforderungen liegen demnach in den Bereichen:

- Maßnahmenumsetzung und -verfolgung,
- Dokumentation sowie
- Wirksamkeit und Nutzen.

Insbesondere die termingerechte, nachhaltige Umsetzung und Verfolgung von abgeleiteten Maßnahmen sowie die effiziente Dokumentation (während und nach dem Audit) sind den Mitarbeitern wichtig. Weiterhin stellen sowohl das Auffinden nutzbringender, auf das gesamte Unternehmen bezogener Themen, als auch das Ableiten von Maßnahmen auf ähnliche Prozesse große Herausforderungen bei Auditierungen dar. Ebenso sind der zeitliche Aufwand

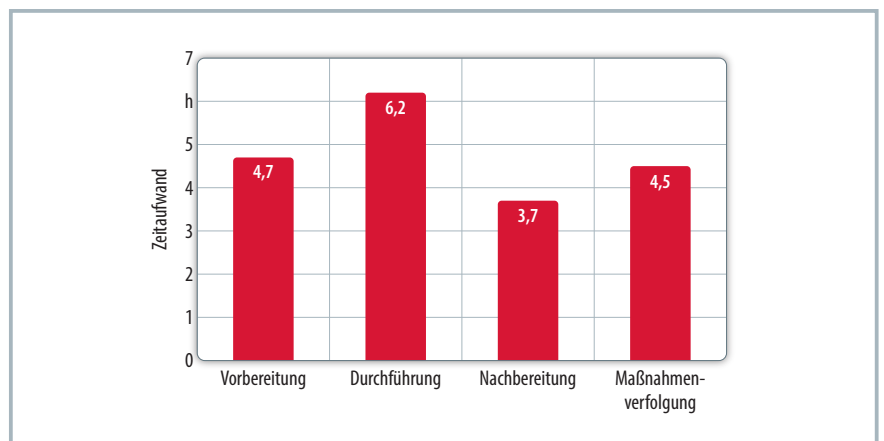


Bild 2. Durchschnittlicher Zeitaufwand der Auditphasen. Quelle: WZL der RWTH Aachen © Hanser

(und die daraus resultierende schwierige Terminfindung) sowie Reisetätigkeiten häufig genannte Herausforderungen, denen begegnet werden muss.

Digitalisierung ist auch hier die Lösung

Das WZL und nextAudit leiten aus dieser Erstumfrage ab, dass eine konsequente Prozessdigitalisierung mit zumindest teil-automatisierter Datenerhebung, -verwaltung und -analyse die Effizienz von Audits deutlich verbessern könnte.

Eine digitale Plattform kann alle Mitarbeiter einbinden und die Transparenz von Auditierungen erhöhen. Sie bietet die Chance, die Wahrnehmung und Akzeptanz von Audits im Unternehmen nachhaltig zu verbessern. Gleichzeitig lässt sich damit der Dokumentationsaufwand deutlich verringern und die Qualität der Dokumentation durch einen standardisierten digitalen Ablauf steigern. (teil-) automatisierte Vor- und Nachbearbeitung reduziert den Zeitbedarf von Auditierungen (z. B. durch Self Assessments im Vorfeld des Audits) und erspart zeit- und kostenintensive Reisen.

Um die Wirksamkeit von Audits zu erhöhen, muss die Rückkopplung von Verbesserungsmaßnahmen in die Organisation optimiert werden. Ein digitaler Prozess ohne Medienbrüche hilft dabei. Zusätzlich muss ein Bewusstsein der Führungskräfte geschaffen werden, dass ein echter unternehmerischer Mehrwert von Audits erst nach erfolgreicher Umsetzung der Verbesserungsmaßnahmen eintritt. ■

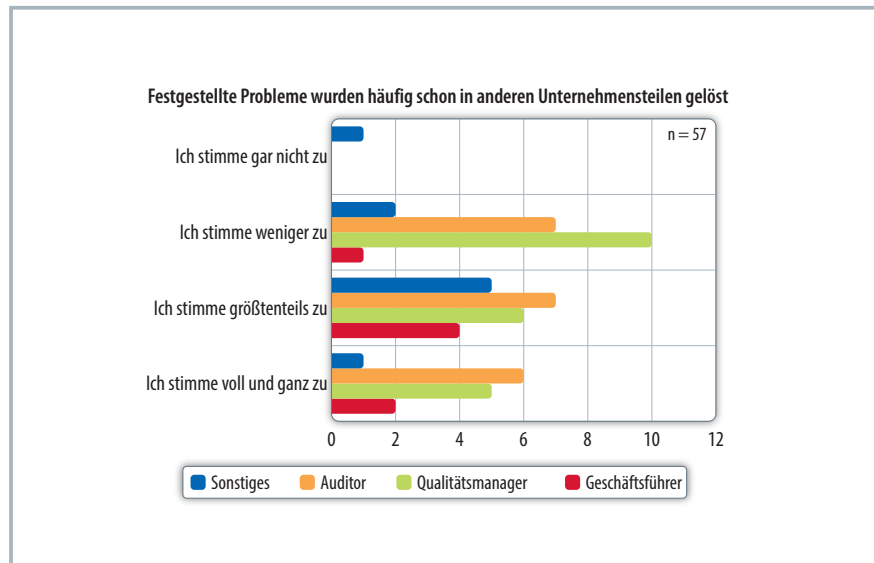


Bild 3. Beurteilung des Lösungstransfers bei Auditvorgängen. Quelle: WZL der RWTH Aachen © Hanser

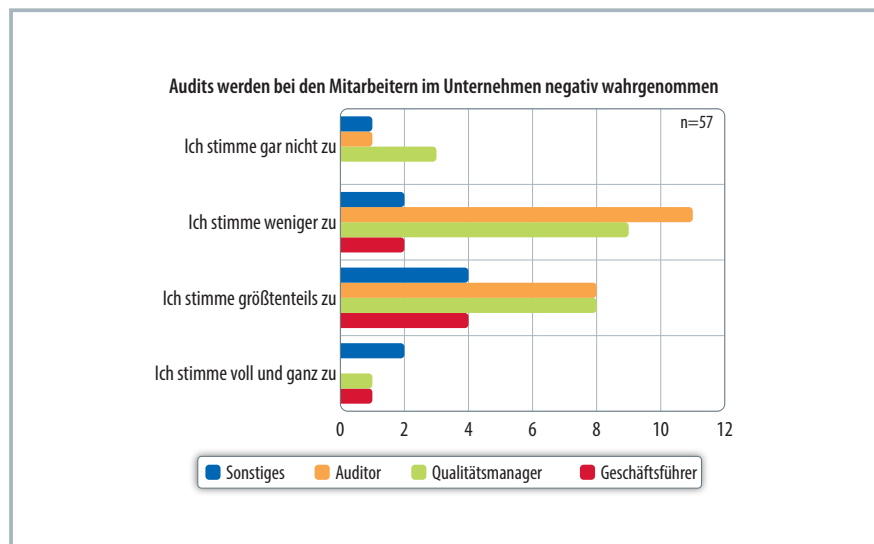


Bild 4. Beurteilung der Auditwahrnehmung durch Mitarbeiter. Quelle: WZL der RWTH Aachen © Hanser