

Was bedeutet eigentlich Qualität, Herr Moser?

Text PETER WEIDENHAMMER / Fotos JÖRG EBERL

E-Mobilität, Vernetzung und digitale Services verändern das Kundenerlebnis. Die Qualitätsarbeit bei Porsche muss sich deshalb ständig weiterentwickeln.

Franks Moser lebt Qualität. „Wir müssen uns permanent weiterentwickeln, um bei zunehmender Komplexität die Qualität nicht nur zu halten, sondern weiter zu steigern. Das ist mein Anspruch“, lautet einer der Leitsätze des Leiters der Unternehmens-Qualität bei Porsche. Seine hohen Ansprüche kommen dem 49-Jährigen bei seiner Aufgabe zugute. Doch so souverän er sie auch auf den Punkt bringt, sie ist alles andere als einfach. Denn mit zunehmender Komplexität der Fahrzeuge wandeln sich auch die Anforderungen an die Qualität. Sie werden vielschichtiger.

Hat der Kunde die Marke Porsche bislang am Gesamtqualitätseindruck seines Fahrzeugs gemessen, rücken zukünftig zusätzlich die Themen Software-Qualität, Konnektivität, Services und Dienste in den Fokus. „Die Vernetzung der Komponenten innerhalb des Fahrzeugs sowie die Vernetzung des Fahrzeugs mit seiner Umwelt gewinnen immer mehr an Bedeutung. Software in Fahrzeugen wird immer wichtiger“, sagt Moser. Die Anzahl der Softwaremodule im Fahrzeug und die Anforderungen an diese nehmen ständig zu. Zudem werden immer mehr Funktionen von Hardware auf Software verlagert. „Daher ist es wichtig, dass wir uns in der Unternehmens-Qualität auf diese Veränderungen einstellen und das Thema Software-Qualität prozessual weiter ausbauen. Auch sind die Digitalisierung und Smart Mobility Treiber von Veränderungen im Qualitätsmanagement“, so Moser.

Um mit der zunehmenden Vernetzung und der Entwicklungsgeschwindigkeit in der Digitalisierung Schritt zu halten,

hat Porsche die Prozesse und Strukturen in der Unternehmens-Qualität funktions- und systemorientiert aufgestellt. „Früher hat ein Mitarbeiter ein Bauteil betreut. Heute betreut er eine komplette Funktion“, erklärt Frank Moser. Innerhalb des Bereichs Unternehmens-Qualität ist außerdem die Sparte Smart Mobility neu entstanden, die sich ausschließlich mit der Qualität von Services und Diensten beschäftigt.

Darum braucht die Unternehmens-Qualität bei Porsche auch neue Kompetenzen, zum Beispiel Software-Spezialisten. Und neue Werkzeuge: Viele Methoden der Vergangenheit haben sich bewährt und werden weiterhin genutzt. „Aber wir brauchen auch neue Methoden. Die Digitalisierung gibt uns die Chance dazu“, so Frank Moser. Zum Beispiel wertet Porsche Daten mit der neuen „Advanced Analytics Plattform“ aus. Dabei nutzen die Experten Machine-Learning-Technologien, um Kundenbeanstandungen automatisiert zu clustern. Der Vorteil: Es lässt sich deutlich schneller erkennen, wenn Qualitätsschwerpunkte auftreten, und damit kann das Unternehmen auch deutlich schneller reagieren.

Schadensereignisse korrelieren häufig mit Umweltbedingungen wie Luftfeuchtigkeit, Temperatur oder anderen Klimaeinflüssen. In diesem Zusammenhang haben die Experten ein „Umwelt-Screening“ eingeführt, mit dem Klimaeinflüsse auf Schadensereignisse systematisch analysiert werden können. Dazu werden Schadensdaten mit Umweltdaten verknüpft

Frank Moser kam 1996 nach seinem Maschinenbaustudium zu Porsche. Heute leitet er einen der spannendsten Bereiche des Unternehmens, wie er findet: „Wir sind in allen Projektphasen vertreten, vom Konzept über die Entwicklung und Produktion bis zur Feldanalyse. Und das über alle Ressorts und alle Baureihen hinweg.“

„Höchste Qualität ist wesentlicher Bestandteil unserer Markenidentität bei Porsche und wird von unseren Kunden zu Recht erwartet.“

FRANK MOSER
Leiter Unternehmens-Qualität, Porsche





„Es ist gut, wenn jemand mit einem gewissen Abstand auf die Dinge sieht und uns neue Impulse gibt. Deshalb arbeiten wir gern, gut und intensiv mit den Kollegen von Porsche Consulting zusammen.“

FRANK MOSER

empfinden. Während wir in Europa glauben, unsere Lederinnenausstattung riecht edel und hochwertig, nimmt der chinesische Kunde diesen Geruch eher als unnatürlich wahr.“

Das Argument, dass Qualität Geld kostet, lässt Frank Moser nicht gelten. „Qualität ist eine Kulturfrage und eine

Frage des eigenen Anspruchs. In dem Moment, wo Sie aufhören, dem kleinsten Fehler hinterherzulaufen, fangen Sie an, nachlässig zu werden. Wir sind nie gut genug, wir sind nie damit fertig, die Qualität weiter zu erhöhen. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aller Ressorts sind täglich hoch motiviert, unsere sehr emotionalen und tollen Produkte immer weiter zu optimieren. Anhand von Kennzahlen machen wir die Qualität transparent und stellen sie dar. Mittels dieser Kennzahlen steuern wir unsere Arbeit und können eindeutig erkennen, wo wir noch besser werden müssen.“

Außerdem könne die Qualitätsorganisation auch einen ganz wesentlichen wirtschaftlichen Beitrag liefern, indem die Beanstandungen vor Kunde reduziert werden. Damit sinken die Gewährleistungskosten – und das bei gleichzeitiger Steigerung der Kundenzufriedenheit. „Trotz steigender Komplexität unserer Produkte muss es unser Anspruch sein, dass wir die Qualität vor Kunde weiter optimieren“, betont der Leiter des Qualitätsmanagements. „Für uns als Qualitätsorganisation steht der Kunde absolut im Mittelpunkt unserer Arbeit. Daher ist jede Kundenbeanstandung eine Beanstandung zu viel.“

In einem Punkt allerdings wird sich die Kundenwahrnehmung von Qualität grundlegend ändern: Im neuen Elektro-Sportwagen Taycan gibt es keinen Motorsound mehr – bislang ein emotionaler Dreh- und Angelpunkt für Porsche. Andere Geräusche – das Pfeifen des Windes, das Abrollgeräusch der Reifen, die Klimaanlage – treten in den Vordergrund. Diese Störgeräusche zu eliminieren oder zu optimieren ist das Gebot der Stunde. Den typischen Klang eines Porsche-Motors zu ersetzen oder gar künstlich zu generieren steht aber nicht zur Debatte. Ganz im Gegenteil: „Dieses neue Erlebnis höchster Dynamik in völliger Stille ist fantastisch. Das ist eine neue Art von Qualität. Die emotionale Qualität wird darin liegen, dass ich gar nichts mehr höre“, schwärmt Frank Moser.

„Die Komplexität unserer Fahrzeuge nimmt weiter zu. Sie werden vernetzter, digitaler und damit auch vielschichtiger. Demnächst geht die Automobilindustrie vom assistierten ins pilotierte Fahren über – entscheidend für den Erfolg ist dabei, dass diese Systeme qualitativ abgesichert werden“, so Moser. „Die Anforderungen an das Qualitätsmanagement der Zukunft steigen damit ganz gewaltig. Zugleich dürfen die selbstverständlichen Aspekte wie Anmutungsqualität und Fahrharmonie nicht vernachlässigt werden. Für uns heißt das, wir müssen Qualität neu denken. Wir müssen uns weiterentwickeln, um bei zunehmender Komplexität die Qualität nicht nur zu halten, sondern weiter zu steigern. Das ist mein Anspruch.“

Qualität bei Porsche DIE 6 QUALITÄTEN

Die **EMOTIONALE QUALITÄT** ergibt sich aus dem Zusammenspiel von Design, Performance und Sound. Sie ist seit jeher ein ganz wesentliches Charaktermerkmal für einen Porsche und ein wichtiges Kaufkriterium für die Kunden.

Die **FUNKTIONALE QUALITÄT** muss vor allen anderen Qualitäten die Erwartung erfüllen, dass ein Porsche stets perfekt und zuverlässig funktioniert und dabei alltagstauglich ist.

Das Erscheinungsbild eines Porsche ist gekennzeichnet durch große Liebe zum Detail, erkennbar etwa am einheitlichen Fugenschnitt, sowie die sehr hohe Wertigkeit von Materialien, die sich in Optik und Haptik zeigt. Das alles bestimmt die **ANMUTUNGSQUALITÄT**.

Porsche-Kunden erwarten exzellente **SERVICE-QUALITÄT**: Schneller, zuvorkommender Service aller Kanäle, vom Porsche Zentrum bis zur App.

Die einfache und intuitive Bedienung aller Elemente im Fahrzeug sowie ein nahtloses Zusammenspiel aller Systeme und Dienste machen die **KONZEPTQUALITÄT** eines Porsche aus.

Die **CONTENT-QUALITÄT** bezeichnet die Güte von Informationen: Korrekte und stets verfügbare Daten – beispielsweise zu Routen, Parkplätzen oder auch Ladestationen – machen das Fahrerlebnis erst perfekt.

und in einem Webinterface auf Knopfdruck statistische Zusammenhänge ermittelt und visualisiert. Mithilfe dieser Erkenntnisse ist Porsche in der Lage, bei klimabedingten Ursachen schneller und gezielter Abstellmaßnahmen zu entwickeln und umzusetzen.

Und die Kunden? Tatsächlich ändert sich ihr Verständnis von Qualität unter den neuen Vorzeichen nicht, es erweitert sich vielmehr. „Die Customer Journey erweitert sich über das Produkt ‚Fahrzeug‘ hinaus. Es kommen sozusagen immer neue qualitätsrelevante Aspekte hinzu.“ Stichwort Content-Qualität: Wenn der Kunde über eine Porsche-App einen Platz im Parkhaus reserviert und dieses ist dann belegt, hat dies Auswirkungen auf die Qualitätswahrnehmung der Marke Porsche. Denn für den Kunden ist

es zweitrangig, ob der Fehler beim Automobilunternehmen, dem Content-Provider oder dem Parkhausbetreiber liegt. „Die Güte der Daten, die wir zur Verfügung stellen, muss stimmen“, fasst Frank Moser zusammen.

„Das Qualitätsbewusstsein unserer Kunden hat sich nicht grundlegend verändert. Kunden, die vor ein paar Jahrzehnten einen Porsche gekauft haben, hatten damals schon einen sehr hohen Anspruch. Sie loben uns nicht für Qualität, sie erwarten diese. Was sich aber verändert, ist, dass wir uns durch die zunehmende Internationalisierung mit unterschiedlichen Qualitätsverständnissen in den Märkten konfrontiert sehen. Ein europäischer Kunde erwartet etwas anderes als ein amerikanischer oder chinesischer Kunde. Zum Beispiel haben chinesische Kunden ein anderes Geruchs-