

Qualitätssicherung mit generischem Leitfaden

Der praxisgeprüfte Qualitätsmanagement Leitfaden zeigt den Weg zur Qualitätssicherung in KMU's.

Von Ackermann Jörg

Das Management von vielen klein- und mittelgrossen Unternehmen unterschätzt die Wichtigkeit von dokumentierten Zielen und Strategien und den daraus entstehenden Nutzen.

Oft erst wenn die finanzielle Situation prekär ist, werden Anstrengungen unternommen klare Unternehmensstrategien zu erarbeiten und Ziele zu definieren und anhand der regelmässig aufbereiteten Geschäftszahlen die Entwicklung der Unternehmung zu verfolgen. Mit einer Toolbox für die Qualitätssicherung werden die dazu erforderlichen Führungsinstrumente bereitgestellt.

„Unternehmer von KMU's nehmen sich zu wenig Zeit, um Ihre Zukunft zu planen.“

Die Aufgabe der Diplomarbeit

Die Diplomarbeit hatte zum Ziel, dem Management von klein- und mittelgrossen Unternehmen mit praktischen Managementinstrumenten Unterstützung zu bieten. Dabei sollte die Möglichkeit geschaffen werden, Geschäftsprozesse sichtbar zu machen. So können die Verantwortlichkeiten der einzelnen Mitarbeiter definiert werden und die Unternehmung lässt sich mit guter Reaktions- und Wirkungsfähigkeit führen.

Zusammenfassend wurde ein Qualitätsmanagement- Leitfaden erarbeitet, der den Weg zur Qualitätssicherung in KMU's aufzeigt. Der erfolgreiche Praxistest erfolgte noch während der Diplomarbeit in einem innovativen Kleinunternehmen.

Qualitätsmanagement-Leitfaden

Die Qualität ist der entscheidende Faktor um sich im heutigen Wettbewerb zu behaupten. Mit den zur Verfügung stehenden Erläuterun-

In Zusammenarbeit mit:

Studer Maschinenbau AG in Zell (LU). Sie beschäftigt fünfzehn Mitarbeitern und ist in der Bauschlosserei, Lohnfertigung und im Maschinenbau tätig.



gen, Arbeitshilfsmitteln, Checklisten und Aktivitätslisten, wird die Basis für erfolgreiche Führung einer kleinen bis mittelgrossen Unternehmung gelegt.

Der QM- Leitfaden bietet KMU's eine wirksame und effiziente Unterstützung bei der Erarbeitung der Vision, sowie der Strategien.

Zudem beinhaltet der Leitfaden eine Toolbox, welche die Entwicklung der Aktivitäten in Marketing-Verkauf, Produktion und Verwaltung transparent macht. So besteht die Möglichkeit, strategische Geschäftsfeldentwicklungen zu kontrollieren, damit die Unternehmung mit guter Reaktions- und Wirkungsfähigkeit kurz-, mittel- und langfristig geführt werden kann.

Der Leitfaden ist in die Schritte „Vision – Strategie – Businessplan“, „Prozessorientiertes Qualitätsmanagement“ und „Kennzahlensystem“ unterteilt. Diese bilden die Basis für eine gesamtheitliche Betrachtung der Unternehmensplanung und -führung.

1. Schritt: Vision & Strategie

Der erste Schritt umfasst eine detaillierte Analyse der Unternehmung. Anschliessend wird die Vision und die Strategie erarbeitet. Die Resultate werden im Businessplan festgehalten.

„Die Vision und Strategie bilden die Basis für eine erfolgreiche Unternehmensführung.“

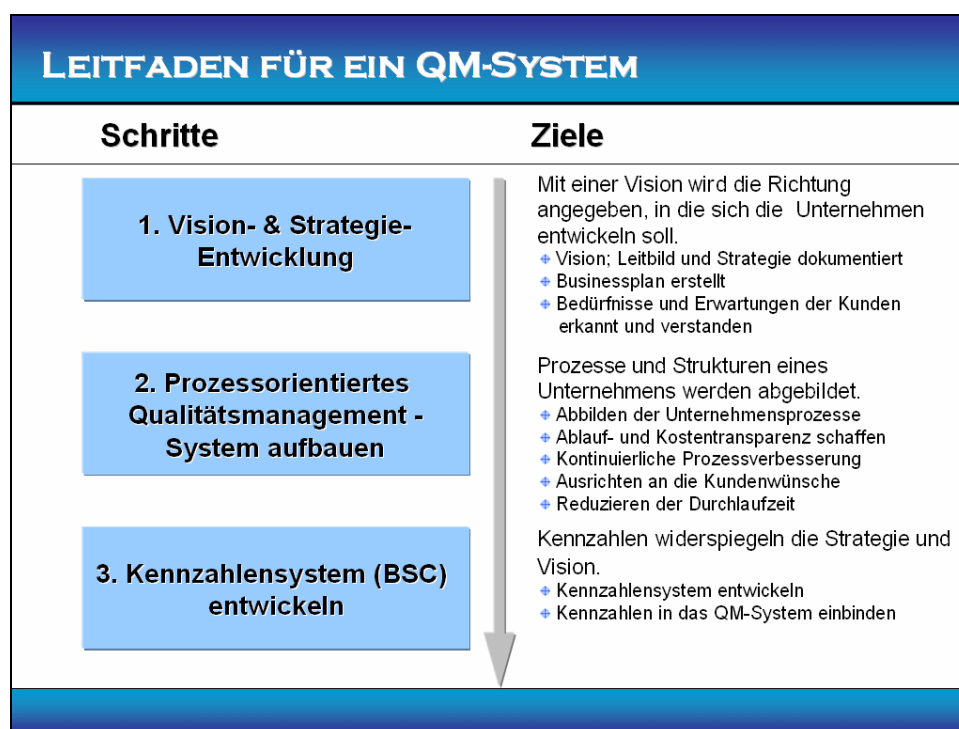


Abbildung 1: Der Aufbau des Qualitätsmanagement - Leitfadens

2. Schritt: Prozesse nach ISO 9001

Im zweiten Schritt wird erläutert, wie ein prozessorientiertes Qualitätsmanagement analog ISO 9001:2000 aufgebaut werden kann. Die erarbeiteten Aktivitätslisten und Formulare erleichtern den Aufbau des Qualitätsmanagements.

„Durch die Abbildung der Prozesse sind die Abläufe der Unternehmung transparent.“

Bei der Prozesserarbeitung müssen alle Schnittstellen der Unternehmung berücksichtigt werden. Dies gilt insbesondere für Kunden, Lieferanten und Mitarbeiter.

Jedoch werden gerade diese Schnittstellen oft vernachlässigt oder gar vergessen. Darum wird der Benutzer des Leitfadens besonders auf diesen Aspekt sensibilisiert.

Der 3. Schritt: Controllingsystem

Das Kennzahlensystem dient der laufenden Überprüfung der im ersten Schritt definierten Strategien und Ziele. Damit erlangt die Geschäftsleitung Hinweise über die aktuelle Situation der Unternehmung und kann somit auf Finanz-, Markt- und Prozessveränderungen reagieren.

„Das Controlling – Tool zeigt die aktuelle Situation der Unternehmung.“

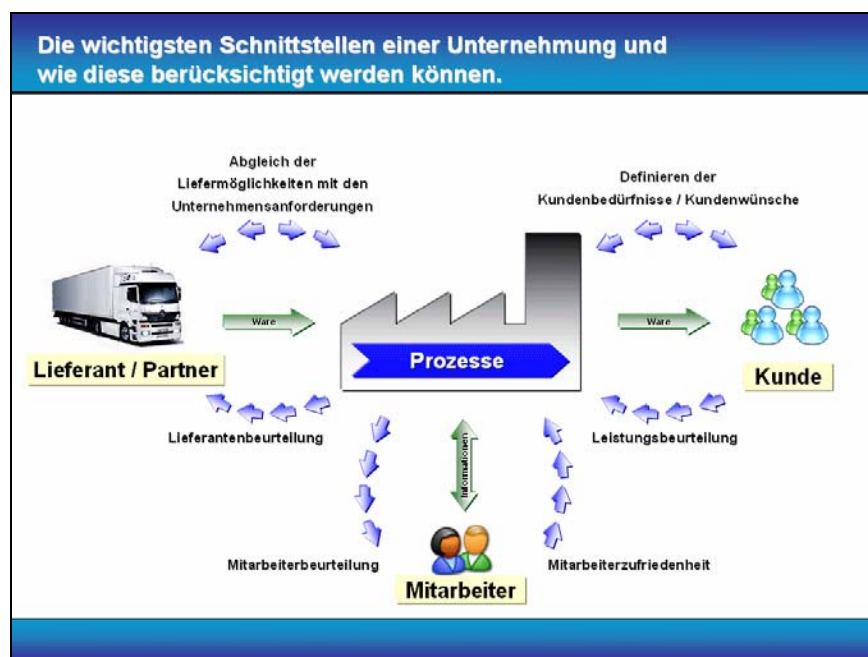


Abbildung 2: Die drei wichtigsten Schnittstellen einer Unternehmung

Die Ergebnisse bei der Studer Maschinenbau AG

Die Vision

„Wir schaffen Werte!“ ist die Vision von Studer Maschinenbau AG. Hinter der Vision stehen folgende Aspekte:

Innovation – fachliche Herausforderungen – Partnerschaft mit Kundschaft, Geschäftspartnern und Mitarbeitenden – Stolz auf die innovativen Produkte und Leistungen – gesamtheitliche Mitarbeiterförderung

Das Qualitätsmanagement

Das konzipierte und eingeführte Qualitätsmanagement ist an die Norm ISO 9001:2000 angelehnt. In der ersten Phase wurden die wichtigsten Geschäftsprozesse der Studer Maschinenbau AG aufgenommen und dokumentiert.

Die Studer Maschinenbau AG hatte nicht zum Ziel, sich nach ISO 9001 zertifizieren zu lassen. Sie möchte lediglich über ein Qualitätsmanagement verfügen, welches ihr ermöglicht, sich rechtzeitig dem wandelnden Markt anzupassen um konkurrenzfähig zu bleiben.

Das Controllingtool nach BSC

Die Kennzahlenanalyse vergleicht die Jahresziele mit den Quartalergebnissen. Zudem ermöglicht der Analysebericht auch eine Auswertung der einzelnen Kennzahlen über eine gewünschte Periode.

Durch die Analysen erlangen die Geschäftsleitung sowie der Verwaltungsrat Hinweise über die aktuelle Situation der Unternehmung. Dadurch kann auf festgestellte Veränderungen rasch reagiert werden.

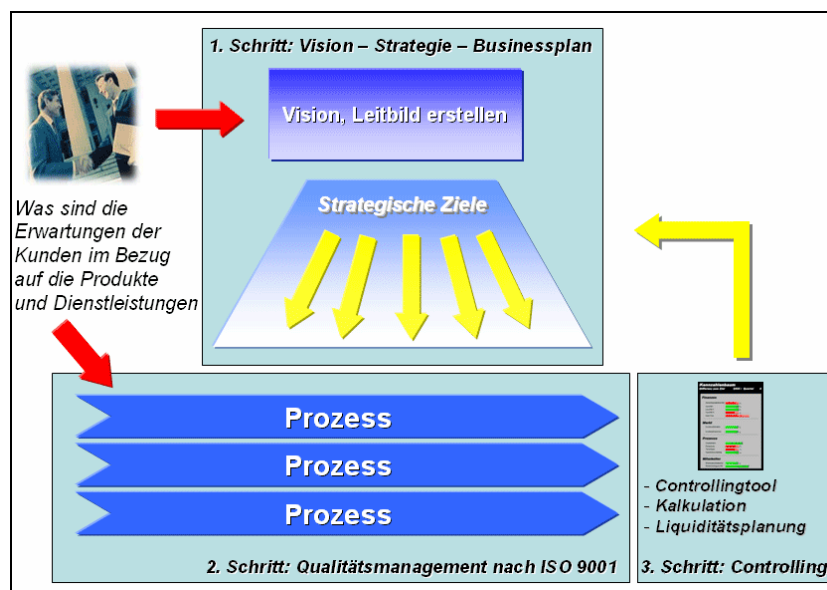


Abbildung 3: Die Ergebnisse bei der Studer Maschinenbau AG

Zusammenfassung

Das Unternehmen rechtzeitig dem sich wandelnden Markt anzupassen und das Geschäft besser als die Konkurrenz zu beherrschen, ist eine grosse Herausforderung für Unternehmer.

Unter dem Druck der Tagesgeschäfte wird der Notwendigkeit von messbaren Abläufen und klar dokumentierten Zielen kaum Beachtung geschenkt.

Die Aufgabenstellung der Diplomarbeit umfasste die Erarbeitung eines generischen Qualitätsmanagement- Leitfadens für KMU's analog ISO 9001:2000 und dessen Umsetzung in der Firma Studer Maschinenbau AG in Zell.

Die Diplomarbeit hatte das Ziel das Management von klein- und mittelgrossen Unternehmen mit praktischen Managementinstrumenten wirksam zu unterstützen und zeitlich zu entlasten.

Wie das Beispiel von Studer Maschinenbau AG zeigt, kann mit dem QM-Leitfaden innerhalb kürzester Zeit ein umfassendes Qualitätsmanagement inklusive Controllinginstrumente realisiert werden.

„Qualitätsmanagement beginnt bei der Führung einer Unternehmung und endet nicht mit der vollumfänglichen Zufriedenheit des Kunden.“

Erkenntnis aus der Diplomarbeit

Über den Autor



Dipl. Ing. Jörg Ackermann, Absolvent der Fachhochschule Solothurn, Bereich Technik.

Herr Ackermann hat mit Auszeichnung im Fachbereich Maschinen- und Betriebstechnik studiert. Betreut wurde er durch seinen Dozenten, Dipl. Ing. Jörg Schmitt (Institut für Logistik -IFL- an der FHSO).

Literaturverweis

Balanced Scorecard für KMU

Alexander A. W. Scheibeler ISBN 3-540-40484-8

PQM- Prozessorientiertes Quali-

tätsmanagement Karl Werner Wagner
ISBN 3-446-21229-9

Strategisches Management

Roman Lombriser, Peter A. Abplanalp
ISBN 3-908143-89-6