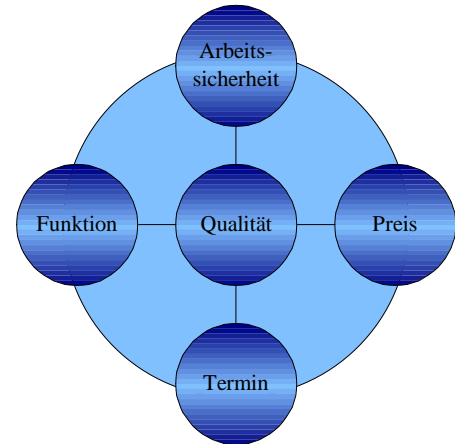


Unternehmensziele - Kundenzufriedenheit

Ein erfolgreiches Unternehmen muss Produkte und Dienstleistungen anbieten, welche die Kundenerwartungen erfüllen.

Das heisst, die Produkte und Dienstleistungen müssen:

- die festgelegte Funktion (Anwendungsbedingungen und Zweck) erfüllen,
- zum gewünschten Termin und
- zum vereinbarten Preis dem Kunden übergeben werden und dabei
- die Sicherheit des Personals nicht beeinträchtigen.



Was ist ein Qualitätsmanagement-System?

Ein Qualitätsmanagement-System umschreibt die Organisation des Unternehmens und ist als umfassendes Führungs- und Informationssystem zu verstehen.

Warum ein Qualitätsmanagement-System?

Ein Qualitätsmanagement-System behandelt die organisatorischen Belange des Unternehmens mit dem Ziel:

- der Optimierung der betriebsinternen Abläufe,
- der Steigerung der Kundenzufriedenheit und
- der Verminderung von Fehlleistungen.

Um diese Ziele zu erreichen, müssen alle Faktoren (administrative, technische, menschliche etc.), welche das Resultat der Produkte und Dienstleistungen negativ beeinflussen, bekannt und behoben sein.

Optimieren und organisieren heisst, dass die Arbeitsabläufe vom Zeitpunkt des ersten Kundenkontakts bis zum Auftragsabschluss und der nachfolgenden Weiterbetreuung der Kunden festgelegt, beschrieben und eingehalten werden.

Diese Beschreibung gibt Auskunft über die Punkte:

- wer?
- macht welche Arbeitsschritte?
- mit welchen Hilfsmitteln?
- welche Sicherheitsbestimmungen sind einzuhalten?

wobei der Detaillierungsgrad von der Komplexität der Arbeit abhängig ist.

All diese Massnahmen werden in einem Handbuch beschrieben, das mit einer Betriebsanleitung für das Unternehmen zu vergleichen ist.

Welchen internen Nutzen hat ein zertifiziertes Qualitätsmanagement-System?

Der interne Nutzen eines Qualitätsmanagement-Systems kann folgendermassen umschrieben werden:

Abläufe optimieren, indem:

- dabei die Betriebsabläufe beschrieben und verbessert werden,
- vorhandene Doppelspurigkeiten aufgedeckt und vermieden werden,
- das Offert-/Vertragswesen und die Projektbearbeitung festgelegt ist,
- die spezifischen Arbeiten beschrieben sind,
- der Praxis entsprechend geschultes Personal eingesetzt wird,
- der Informationsfluss auf allen Stufen geregelt ist,
- die Handhabung der EDV beschrieben ist,
um damit Kosten bei der Ausführung, Nacharbeit, Garantieleistungen etc. zu sparen.

Fehler reduzieren, indem:

- Fehlerquellen aufgedeckt und eliminiert werden,
- Fehlleistungen erfasst und die Ursachen behoben werden,
- auf Kundenreklamationen eingegangen wird,
um damit Fehlerkosten senken.

Unternehmensorganisation optimieren, indem:

- die innerbetrieblichen Vorgänge und das Know-how beschrieben ist,
- die Stellvertretung des Personals gesichert ist,
- die Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Kompetenzen festgelegt sind,
um damit die Transparenz zu erhöhen.

Leerläufe reduzieren, indem:

- aktuelle Dokumente an allen Stellen zur Verfügung stehen,
- Archivakten ohne Zeitverlust auffindbar sind,
um damit Zeit zu sparen.

Anforderungen von Gesetzen und Normen einhalten, indem:

- die aktuellen Dokumente vorhanden und bekannt sind,
um damit eine klare Ausgangslage zu schaffen und Haftungsfälle zu verhindern.

Aufwand der Betriebsmittel optimieren, indem:

- die Betriebsmittel regelmässig gewartet werden,
- der Aufwand für die Betriebsmittel bekannt ist,
um damit die Betriebsmittelkosten zu senken und die Arbeitssicherheit zu erhöhen.

Beschaffung optimieren, indem:

- die Beschaffungsverantwortlichen bekannt sind,
- aktuelle Beschaffungsunterlagen vorhanden sind,
- der Kontakt zu den Lieferanten verstärkt wird,
- die Lagerbewirtschaftung geregelt ist,
um damit die Lagerhaltungskosten und Fehllieferungen zu senken.

Service und Nachbetreuung optimieren, indem:

- Service- und Nachbetreuungsarbeiten angeboten und zeitgerecht ausgeführt werden,
- auf Kundenanfragen kompetent reagiert wird,
um damit die Kundenzufriedenheit und Kundenbindung zu erhöhen.

Kosten optimieren, indem:

- die Aufträge vor- und nachkalkuliert werden,
um damit die Kostentransparenz zu erhöhen.

Welchen externen Nutzen hat ein zertifiziertes Qualitätsmanagement-System?

Oft wird der externe Nutzen überbewertet, indem das Zertifikat als Aushängeschild für neue Kunden dienen soll. Qualität ist kein Wettbewerbsvorteil mehr, denn der Kunde erwartet sie ohnehin vom gesamten Unternehmen!

Der externe Nutzen eines Qualitätsmanagement-Systems kann folgendermassen umschrieben werden:

- Der Kunde und Lieferant weiss, welche organisatorische Massnahmen vorhanden sind.
- Die Normenreihe ISO 9000 ist eine international anerkannte 'Messlatte'.
- Die Überprüfungen von Kunden und Behörden gehen zurück.
- Teils vereinfachte Verfahren bei Produktezulassungen und beim Export.
- Das Vertrauen bei Behörden, Banken und Versicherungen steigt.

☞ Der Weg zur Zertifizierung ist wichtiger als das Zertifikat selbst! ☞

Was wird zertifiziert?

Das Zertifikat ist eine Auszeichnung für die Organisation eines Unternehmens und nicht für deren Produkte und Dienstleistungen. Diese resultieren von einem gut organisierten Unternehmen.

Gilt das Zertifikat 'lebenslanglich'?

Nein, das Zertifikat hat eine Gültigkeitsdauer von 3 Jahren. Danach kann es für weitere 3 Jahre erneuert werden. Während der Gültigkeitsdauer wird das Qualitätsmanagement-System von der Zertifizierungsstelle einmal pro Jahr auf dessen Anwendung und Weiterentwicklung überprüft. Werden wiederholt tiefgreifende Abweichungen festgestellt, kann die Zertifizierungsstelle das Zertifikat wieder zurückziehen!

Ist der Aufbau des Handbuchs vorgeschrieben?

Die Norm fordert keinen speziellen Aufbau des Handbuchs. Aufgrund der Anwendungsfreundlichkeit werden die Handbücher nun tätigkeits- resp. prozessorientiert aufgebaut. Dieser Aufbau erleichtert dem Personal das Anwenden des Handbuchs.

Je nach Unternehmensgrösse, Komplexität der Arbeiten oder anderen Aspekten, kann das Handbuch weitere Themen beinhalten, die von der Norm nicht gefordert sind. Es ist möglich, das Handbuch abteilungs-spezifisch aufzubauen, so dass nur deren Themen darin beschrieben sind. Auf diese Weise wird das Handbuch nicht zu umfangreich, was viele Anwender schätzen.

Was ist beim Aufbau eines Qualitätsmanagement-Systems zu berücksichtigen?

Kader als Vorbildfunktion

Das gesamte Kader, inklusiv der Geschäftsleitung, muss sich mit dem Qualitätsmanagement-System identifizieren und danach 'leben'. Ohne dies wird es vom Personal nicht akzeptiert und verkommt noch, bevor es zertifiziert ist.

Einbindung des gesamten Personals

Die Erarbeitung muss durch diejenigen Leute erfolgen, die mit der zu beschreibenden Arbeit vertraut sind. Dadurch werden die Beschreibungen praxisorientiert erstellt und zugleich die Akzeptanz gegenüber dem Qualitätsmanagement-System gefördert.

Angemessene Massnahmen

Es muss nicht alles geregelt sein, da entsprechend geschultes Personal am Arbeitsplatz eingesetzt ist! Das Qualitätsmanagement-System darf das Personal in ihrer Denkfähigkeit nicht behindern.

Benutzerfreundlichkeit

Ein einfacher Aufbau und verständliche Beschreibungen motiviert das Personal, das Qualitätsmanagement-System auch anzuwenden.

Die Normenreihe ISO 9000

ISO 9000:2000	Qualitätsmanagement-System Konzept und Begriffe
ISO 9001:2000	Qualitätsmanagement-System Forderungen
ISO 9004:2000	Qualitätsmanagement-System Leitfaden

Zusammenfassung

Ein wirksames Qualitätsmanagement-System muss so ausgelegt sein, dass es die Erfordernisse und Erwartungen des Unternehmens bei gleichzeitiger Wahrung der Normforderungen erfüllt.

Die Organisation wird für das Unternehmen und nicht für Externe beschrieben!

Der Detaillierungsgrad der Beschreibung ist so zu wählen, dass wichtige und komplexe Themen mit entsprechender Tragweite für das Unternehmen umfangreicher und weniger wichtige Themen geringer beschrieben werden. Der Aufwand der Beschreibung muss mit dem daraus resultierenden Nutzen im Gleichgewicht stehen.

Es gilt auch hier das bekannte Sprichwort: 'So wenig wie möglich, so viel wie nötig!'