



September 2011



Udo Ulrich (r.), Betriebsleiter der PRINTANDMORE Potsdam GmbH, hier im Gespräch mit Dr. Frank-Roland Seidlitz und Produktionsleiter Michael Hocke, ist mit den Ergebnissen des Qualifizierungsprojektes hochzufrieden.

Qualitätsmanagement: Das Ergebnis muss stimmen!

Qualifizierung hilft, mit QM-Systemen Umsatz und Gewinn zu steigern

Das Interesse für Qualitätsmanagement hat in den vergangenen Jahren stark zugenommen. Unternehmen der Brandenburger Wirtschaft, aber auch öffentliche Einrichtungen und so wichtige Bereiche wie Medizin oder Finanzen haben das Thema für sich entdeckt. Oft geben Forderungen von außen den Anstoß – Kunden fragen nach der Einhaltung von Qualitätsstandards und Zertifikaten, die Politik orientiert im Verbraucherinteresse auf derartige Systeme. Mit Angeboten zur Qualifizierung unterstützt die RKW Brandenburg GmbH kleine und mittlere Unternehmen dabei, passgenaue Lösungen zu etablieren und im Unternehmensalltag „zu leben“. Denn Qualitätsmanagement sollte weder eine bloße Formsache noch modischer Selbstzweck sein: QM-Systeme müssen den Unternehmenserfolg direkt unterstützen, steigende Umsätze und Erträge durch zufriedene Kunden sichern. „Am bekanntesten ist die Norm DIN EN ISO 9001:2008“, sagt Christine Grothe, die RKW-Projekte unter dem Titel „Kompe-

tenzentwicklung durch Qualifizierung – Managementsysteme“ leitet. „Aber es gibt weitere, die ebenfalls geeignet sein können. Die Entscheidung erfordert Sachkenntnis, denn sie kann für das Unternehmen enorm wichtig sein.“

In den derzeit laufenden Projekten arbeitet eine Reihe bereits zertifizierter Unternehmen mit. Sie nutzen Qualifizierungsmodule für fortgeschrittene Anwender. Dabei wird das Verständnis von Unternehmensleitung, Führungskräften und Mitarbeitern vertieft und der in der Norm geforderte kontinuierliche Verbesserungsprozess vorangetrieben. Konsequenter orientieren sich Firmen auf Excellence-Kriterien, wie sie das TQM(Total Quality Management)-Modell der European Foundation für Quality Management (EFQM) definiert. In diesem Newsletter sollen Good-Practice-Beispiele aus den laufenden Projekten die Vorteile verdeutlichen, Beispiele für das konkrete Vorgehen zeigen und zur Nachahmung anregen.

Good Practice

PRINTANDMORE Potsdam GmbH

Neues Geschäftsfeld wird nun systematisch ausgebaut

Udo Ulrich war ziemlich skeptisch: „In einem anderen Unternehmen hatte ich schon mal miterlebt, wie ein Qualitätsmanagementsystem aufgebaut werden sollte“, erinnert sich der Betriebsleiter der Potsdamer PRINTANDMORE GmbH. „Das war völlig überdimensioniert. Wir können uns nicht monatelang nur noch mit theoretischen Dingen beschäftigen, sondern arbeiten hier richtig!“ Allerdings kam bei einer aussichtsreichen Ausschreibung die Frage nach der Zertifizierung des Dienstleistungsunternehmens für Kuvertier- und Druckaufträge. Dies erwies sich als KO-Kriterium. „An der ISO-Norm führt kein Weg vorbei, erklärt Udo Ulrich. „Also haben wir nach einem Partner gesucht, der uns möglichst effizient bei der Vorbereitung unterstützt.“ Gesucht wurde im Internet, die Suchmaschine führte zu Dr. Frank-Roland Seidlitz und der RKW Brandenburg GmbH – bewährte Partner für die Vorbereitung kleiner und mittlerer Unternehmen in der Region Berlin-Brandenburg. Aus seiner Skepsis machte der Geschäftsführer kein Hehl, doch Dr. Seidlitz ist mit Vorbehalten durchaus vertraut. „Oft erlebe ich, dass Normforderungen und Paragraphen genannt und verlangt werden, die in Wirklichkeit gar nicht existieren“, sagt er. „Ich kann nur immer wieder raten, die Anforderungen des betreffenden Regelwerkes genau zu lesen und mit den eigenen Bedingungen in Beziehung zu setzen.“ Diesen Grundsatz vermittelt er übrigens auch in den RKW-Lehrgängen zur Qualifizierung Interner Auditoren.

Vorhandene Grundlagen gezielt ausgebaut

Mit dem Vertrieb von Kuvertiermaschinen und dem Service war das Unternehmen vor 15 Jahren gestartet. Das vorhandene Know-how wurde zunächst gelegentlich für eigene Kuvertierleistungen genutzt, durch die Nachfrage entwickelte sich ein neues Geschäftsfeld daraus. „Kunden fragten, ob wir nicht nur ihre Briefe versenden, sondern vorher auch drucken könnten“, berichtet Udo Ulrich. „Wir haben es geprüft, Maschinen angeschafft und dank unseres IT-Know-hows eine eigene, leistungsstarke Outputmanagement-Software entwickelt.“

Die Anforderungen sind hoch, denn gedruckt werden zum Beispiel Abrechnungen von Versorgungsunternehmen für ihre Kunden – das Druckbild muss deren Erscheinungsbild entsprechen, vor allem



Briefe werden im Kundenauftrag kuvertiert.

geht es um hundertprozentige Exaktheit bei den Adress- und Kundendaten. Für diese sicherheitsrelevanten Aspekte wurde ein Qualitätsmanagementsystem aufgebaut, allerdings nicht ausdrücklich an einer ISO-Norm ausgerichtet. „Aber es bildete eine sehr gute Grundlage, um das Geschäftsfeld Auftragsdruck systematisch auszubauen“, bestätigt Dr. Seidlitz. Als Trainer und Coach durchforstete er die vorhandene Dokumentation, besprach mit der Geschäftsführung die Normanforderungen der DIN EN ISO 9001:2008 und sorgte gemeinsam mit den jeweils Verantwortlichen für die normkonforme Anpassung der Prozessbeschreibungen, Arbeitsanweisungen und Formblätter. Mit der Skepsis von Betriebsleiter Ulrich setzte er sich gerne auseinander: „Das macht ja auch Spaß“, sagt er. „Wenn

jemand ehrlich kritisch ist und man diskutieren kann, dann führt das viel eher zum Ziel als Desinteresse.“

„Fehler? Die kommen bei uns fast nicht vor!“

In dem neunköpfigen Betrieb gab und gibt es zum Beispiel kein Kommunikationsproblem. Täglich werden die wichtigsten Dinge besprochen. Alle wissen Bescheid – weshalb sollte man dies schriftlich festhalten? Dr. Seidlitz überzeugte den Betriebsleiter davon, dass es sehr nützlich sein kann, mehr Informationen besser als bisher zu dokumentieren. Wenn jemand einen laufenden Auftrag übernimmt, weil der Verantwortliche Urlaub hat, sind klar fixierte Anweisungen hilfreich. In den Diskussionen der Führungskräfte kommen auch Hinweise auf mögliche Verbesserungen zur Sprache. Statt des „darum müssten wir uns mal kümmern“ hilft jetzt eine Protokollnotiz, sie im Auge zu behalten und nach einiger Zeit wieder auf die Tagesordnung zu setzen. Während die Prozesse bei allen sicherheitsrelevanten Fragen vorbildlich geregelt waren und hier vor allem die Anpassung an die Begriffe der ISO-Norm im Vordergrund stand, erhielt die Leitung im Verlauf des Projektes spürbare Unterstützung in der alltäglichen Arbeit. „Wir haben uns zum Beispiel anfangs schwer getan mit dem Thema ‚Fehler‘“, erklärt Udo Ulrich. „Fehler, die kommen bei uns fast nicht vor. Darin liegt ja unser Erfolg, unsere Kunden können sich auf uns verlassen. Aber Fehler kommen natürlich überall vor, wo gearbeitet wird. Wir sorgen dafür, dass nichts Fehlerhaftes den Betrieb verlässt. Wenn man hier einmal genau hinsieht, die Dinge festhält, die mehrfach Korrekturen oder Nacharbeiten erforderlich machen, dann ist das schon interessant. Genau das haben wir getan.“ Das Inte-



Betriebsleiter Udo Ulrich (r.) und Produktionsleiter Michael Hocke organisieren den kontinuierlichen Verbesserungsprozess.

resse, Fehlerquellen in den Abläufen zu finden, ist bei den Mitarbeitern durchaus vorhanden. Bei der Entlohnung wird fehlerfreie Arbeit honoriert. Im neuen QM-System ist dies eindeutig geregelt.

Mitarbeiter in die strategische Entwicklung einbezogen

Produktionsleiter Michael Hocke unterstützte als Ansprechpartner Dr. Seidlitz im Projektverlauf. „Für alle war es wichtig, dass die Leitung beim Start unsere Ziele, die Strategie und die geplanten Investitionen ausführlich dargestellt hat“, unterstreicht er. Weiterbildung funktioniert nur, wenn alle wissen, wozu das Ganze gut ist. Dann wird die Arbeit mit dem Qualitätsmanagementsystem akzeptiert.“

Im März 2011 wurde PRINTANDMORE nach der DIN EN ISO 9001:2008 zertifiziert. Durch das RKW-Projekt verlief die Vorbereitung zielstrebig und konzentriert, wie es Udo Ulrich erhofft hatte. Jetzt, wenige Wochen danach, spüren die Beteiligten, dass ein solches System nie endgültig fertig sein wird. Kundenanforderungen, neue Hard- und Software, Verbesserungsideen oder veränderte Rahmenbedingungen geben Impulse zur Weiterentwicklung. Die hohen Nachhaltigkeitsstandards – das Unternehmen nutzt zum Beispiel nur Druckpapier, das neben den Zertifikaten FSC und TFC auch den nordischen Schwan, das Siegel der skandinavischen Papierindustrie, besitzt – werden auch künftig Innovationen erfordern. Betriebsleiter Udo Ulrich wird im September am 3-Tagesseminar „Ausbildung zum Internen Auditor nach DIN EN ISO 9001:2008“ teilnehmen – ein weiterer Beleg dafür, dass aus anfänglicher Skepsis eine starke Identifizierung mit dem eigenen Qualitätsmanagementsystem geworden ist.



Vielfältige Abläufe und umfangreiche Technik sind typisch für das Systemhaus in Potsdam.

Good Practice

Elektroinstallation Haserück, Dahwitz-Hoppegarten

Für erfolgreiches QM-System ist Unternehmenskultur entscheidend

Vor sechs Jahren übernahm André Haserück den Elektroinstallationsbetrieb seines Vaters. Auftraggeber waren vor allem kleine Kunden, die Installationsleistungen benötigten – Lichtenanlagen, Steckdosen verlegen usw. „Wohin die Entwicklung gehen sollte, war mir anfangs nicht klar“, sagt der heute 35-Jährige. „Der Betrieb musste erstmal weiterlaufen. Aber es kamen Empfehlungen, wir sind gewachsen. Öffentliche Auftraggeber kamen hinzu, Krankenhäuser, Schulen oder Berliner Unis und auch Industriefirmen. Das lässt sich nicht alles allein managen.“

Strukturen schaffen und Verantwortung übertragen

André Haserück war es gewohnt, für alles nicht nur hauptverantwortlich, sondern im Zweifelsfall auch persönlich zuständig zu sein – Chef, Projektleiter, Meister, Verwaltungsleiter in einer Person. In dem auf 20 Mitarbeiter gewachsenen Betrieb

konnte das nicht funktionieren. 2010 wandte er sich an Claudia Stoll-Hagen, TQM-Auditorin und Systemischer Coach, um Unterstützung. „Es war klar, dass schnell etwas geschehen musste“, beschreibt sie ihre ersten Eindrücke. „Im Förderkreis Angewandte Qualität habe ich mit Frau Dr. Annerose Giewoleit darüber gesprochen, wir entschieden uns für eine Zusammenarbeit und konnten dem Betrieb auch die Teilnahme am Förderprojekt der RKW Brandenburg GmbH vorschlagen.“

Gemeinsam wurde Ordnung ins „Chaos“ gebracht

André Haserück hat die Entscheidung nicht bereut, im Gegenteil. Eine perfekte Lösung sei das, sagt er. „Ich kannte das RKW-Angebot vorher nicht, es hat ganz hervorragend geklappt. Und die Managementlösung nimmt mir jede Menge Arbeit ab.“ Dennoch war es ein Kraftakt, das inzwischen



André Haserück bei einer Diskussion mit Claudia Stoll-Hagen (l.) und Dr. Annerose Giewoleit.

ja stark gewachsene, etablierte Unternehmen zu strukturieren, Prozesse erstmals zu beschreiben, Abläufe und Verantwortlichkeiten zu sortieren und die notwendigen Dokumente zu schaffen. „Ordnung ins Chaos bringen“, wie André Haserück es selber nennt. Im Startworkshop mit allen Mitarbeitern ging er mit gutem Beispiel voran und erklärte, dass diese Ordnung bei ihm selbst als Chef beginnen müsse.

Offene Unternehmenskultur für den Erfolg entscheidend

Für Annerose Giewoleit ist dies ein deutliches Zeichen einer offenen Unternehmenskultur und Kommunikation. Diese, so sagt sie, sei für den Unternehmenserfolg entscheidend. Sie selbst



Steffi Törpsch spürt im Sekretariat, dass sich die Ordnung auch auf den Baustellen verbessert.

engagiert sich dafür mit dem Excellence-Konzept „Von gut zu Spitze“ seit langem. „Die Folge war nicht etwa Meckerei gegen den Betriebsleiter, sondern eine konstruktive Suche nach den besten Lösungen, um bisherige Schwachstellen zu beseitigen“, sagt sie. Und Claudia Stoll-Hagen ergänzt: „Ein offenes Ohr für Probleme hatte Herr Haserück schon immer. Aber jetzt ging es um die Neugestaltung der Unternehmensprozesse, und dabei waren die Erfahrungen der Mitarbeiter gefragt. Nicht alle haben sofort darauf reagiert, aber es hat sich eine Atmosphäre für Verbesserungen eingestellt, in der Entscheidungen für Abläufe und Ver-

antwortlichkeiten erwartet, diskutiert und gemeinsam getragen werden.“

Wachsende Akzeptanz auch bei den Kunden

Die klassischen Bestandteile eines Qualitätsmanagementsystems wurden implementiert und die Mitarbeiter dafür weitergebildet. Die Kunden waren darüber informiert, warum sich ihre Baufirma immer mal wieder für einen halben Tag zu Seminaren oder Workshops abmeldete: „Wir haben ihnen gesagt, dass es um die Zertifizierung geht, und das haben alle akzeptiert“, unterstreicht der Geschäftsführer. „Die meisten sind ja selbst zertifiziert, bei ihnen wirft es sogar ein positives Licht auf uns.“

Strukturen im Unternehmen wurden geschaffen, Projektleiter eingestellt und mit klaren Befugnissen ausgestattet. Zu jeder Baustelle, die startet, gibt es den vollständigen Projektordner. Die erforderlichen Dokumente werden während der Bauphasen selbstverständlich ordnungsgemäß geführt. Meistens jedenfalls. „Wir üben noch“, gibt André Haserück zu. Aber die Fortschritte sind nicht zu übersehen. Aufmäße und Lieferscheine, Stundenzettel usw. kommen im Sekretariat bei Steffi Törpsch, der Assistentin an. Sie kann die Verbesserungen wohl am besten beurteilen: „Es zieht Ordnung ein. Man spürt, dass die Kollegen die Regelungen ernst nehmen. Das erlaubt es auch, Probleme auf Baustellen rechtzeitig zu erkennen und zu reagieren.“

Brandmeldeanlagen als zweites Standbein

Inzwischen hat sich auch die Unternehmensstrategie weiter geklärt. Der Betrieb will künftig zusätzlich die Installation und Wartung von Brandmeldeanlagen anbieten. Dafür ist die Zertifizierung nach DIN EN ISO 9001:2008 unbedingte Pflicht. Als zweites Standbein könnte dieses Geschäftsfeld neue Marktchancen eröffnen, denn in der Region besitzen nur wenige Firmen die Zulassung dafür.

Das Qualitätsmanagementsystem hat die Voraussetzungen für diese Entwicklung geschaffen. Vor allem aber sind durch die gemeinsam absolvierten Qualifizierungsmaßnahmen im Projekt die Grundlagen im Denken gelegt worden: Verständnis für den Qualitätsgedanken, Identifikation mit den Unternehmenszielen und Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Good Practice

Haut- und Laserzentrum Potsdam

Solide Basis für Wachstum und die bevorstehende Erweiterung

Das Haut- und Laserzentrum Potsdam wächst: Demnächst wird eine Tagesklinik als Außenstelle das Angebot ergänzen, 2012 ist der Umzug des Potsdamer Zentrums in das historische Palais Lichtenau vorgesehen. Dass diese Erweiterung so zielstrebig vorangetrieben werden kann, hängt mit einer klaren Strategie und dem installierten Managementsystem direkt zusammen – und natürlich mit zufriedenen Patienten.

Vor zwei Jahren entschloss sich Dr. med. Tanja C. Fischer, die Leiterin des Haut- und Laserzentrums, dieses Qualitätsmanagementsystem aufzubauen und auch die Zertifizierung nach der DIN EN ISO 9001:2008 in Angriff zu nehmen. Sie holte sich personelle Verstärkung mit Iris Ahrens ins Team, die sich bei Managementsystemen und in der ISO-Normenwelt bereits auskannte, und nutzte außerdem externes Know-how zur Weiterbildung ihres Teams. „Das hat sich ausgezahlt“, bestätigt die Ärztliche Leiterin. „Aber wir haben auch rasch festgestellt, dass ein Qualitätsmanagementsystem keine statische Sache sein kann, sondern leben muss. Das aber heißt ständige Weiterentwicklung, und dem stellen wir uns.“

Stetiges Wachstum gut organisiert

Waren es 2010 noch 24 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, so ist diese Zahl inzwischen auf 30 gestiegen. Auch eine vierte Ärztin wird das Team im Herbst verstärken. Alle Mediziner bringen umfangreiche Praxiserfahrungen mit. Dr. Fischer selbst war vor der Gründung ihrer Praxis rund zehn Jahre lang als Dermatologin an der Berliner Charité tätig. Daher kannte sie auch die Anforderungen an die Verwaltungsabläufe einer großen Einrichtung – und hat im Haut- und Laserzentrum von Anfang an auf ein systematisches Management hingearbeitet. Dieses bietet die Grundlage für reibungslose Abläufe in den verschiedenen Behandlungsschwerpunkten: Dermatologie, Lasermedizin, ästhetische Medizin, Hautkrebsvorsorge, Allergologie, operative Dermatologie. „Grundlage ja, aber fertig ist unser Managementsystem nicht“, stellt Dr. med. Fischer fest. „Schritt für Schritt werden weitere Prozesse beschrieben. Bereits definierte werden überprüft und angepasst. Nach den guten Erfahrungen aus unserer ersten Teilnahme an einem RKW-Projekt haben wir deshalb die Chance genutzt, erneut



Dr. med. Tanja C. Fischer, Ärztliche Leiterin des Haut- und Laserzentrums.

externe Unterstützung in Anspruch zu nehmen.“ Dazu riet auch Winfried Pelz als Trainer und Coach: „Frau Dr. Fischer und ihr Team haben den Ehrgeiz, ein noch neues, aber solides Qualitätsmanagementsystem in ein sehr gutes weiterzuentwickeln“, sagt er. „Gezielte Weiterbildung ist der beste Weg, dies zu unterstützen. Dann wird es auch möglich, sich langfristig erfolgreich auf Excellence-Kriterien zu orientieren.“

Die Theorie muss der Praxis dienen

Verbindliche Standards zu definieren ist dabei nur die eine Seite der Medaille. Alle im Team müssen diese verstehen, akzeptieren und im Arbeitsalltag bewusst danach handeln. „Man muss es leben“, wie Dr. Fischer es formuliert. Mit dem kritischen Blick der Ärztin sorgt sie dafür, dass Prozessbeschreibungen, Arbeitsanweisungen, Dokumentationen usw. die praktische Arbeit und das Patientenwohl fördern. Die Theorie muss der Praxis dienen. Dieser Anspruch kommt auch bei den Mitar-

beiterinnen und Mitarbeitern an. Sie lernten in den Weiterbildungsveranstaltungen große Zusammenhänge und konkrete Details der ISO-Normenwelt kennen. Das versetzte sie in die Lage, eigene Erfahrungen zu bewerten und sachkundige Vorschläge für die Gestaltung der Arbeitsabläufe einzubringen. Aus dieser Chance zur Mitwirkung erwächst zusätzliche Motivation.

Vorteile durch einheitliche Lösungen

„Unser System vereinfacht vieles“, schätzt Dr. Fischer ein. „Wenn mal jemand krank ist, sieht die Vertretung in den Unterlagen nach und kann sofort die Arbeit übernehmen. Es geht bis zur Raumplanung und Ausstattung, die hier gefundenen Lösungen wollen wir an den neuen Standorten ebenfalls umsetzen.“ Die Tagesklinik mit einer Fläche von rund 500 Quadratmetern bildet dabei eine neue Herausforderung. In den Behandlungsräumen werden die Schränke so installiert, dass Handschuhe, Instrumente usw. sich an den gleichen Plätzen befinden wie im Haut- und Laserzentrum. In den Operationsräumen finden Ärzte und Hilfen die gleiche Ausstattung und das gleiche Ordnungskonzept vor, an das sie bereits gewöhnt sind. Dies ist nur

konsequent, denn die inhaltlichen Vorgaben, die einzuhaltenden Standards bei der Patienteninformation, der Vor- und Nachsorge, werden natürlich ebenfalls dieses hohe Niveau besitzen. „Ich würde gerne unser Day Hospital gleich mit zertifizieren lassen“, betont die Ärztliche Leiterin. „Darauf bereiten wir uns vor.“

Dass sie mit dem „Papierkrieg“ selbst nicht besonders viel am Hut hat, gibt sie gern zu. Sie vertraut auf Fachleute, die sich mit diesen Aufgaben auskennen und ihr die Sicherheit geben, die eine medizinische Einrichtung unbedingt braucht. Ohne klare Vorgaben und Richtlinien der Chefin würde das jedoch nicht funktionieren. Sie selbst hat sich mit dem Thema Qualitätsmanagement intensiv beschäftigt. Die Kontakte zur RKW Brandenburg GmbH ermöglichen auch die Teilnahme an einer Qualifizierung zur Bewertung der Effizienz – Umsatz ist eben nicht gleich Gewinn. Mit dem Verständnis für „die Zahlen“ können Entscheidungen besser begründet fallen, auch bei der bevorstehenden Erweiterung. „Die Betreuung durch das RKW ist ganz ausgezeichnet. Ich bin sehr zufrieden“, sagt Dr. med. Tanja C. Fischer. Ihre Patienten – das zeigen die Feedback-Bögen – sind es auch.

KOMMENTAR

Eine Entscheidung für den nachhaltigen Unternehmenserfolg

QM-Systeme passgenau aufbauen und gewinnbringend nutzen

Bei der Entscheidung zum Aufbau zertifizierungsfähiger Managementsysteme werden Unternehmen mit einer Vielzahl von verschiedenen Normen und Standards konfrontiert: DIN EN ISO 9001:2008; DIN EN ISO 14001 und OHSAS 18001 – um nur einige wichtige zu nennen. Hinzu kommen die branchenspezifischen Standards, zum Beispiel DIN EN 14385:2001 (Medizinprodukte) oder DIN-PAS 1037:2004 für wirtschaftsorientierte Bildungsunternehmen, gesetzliche Bestimmungen und Verordnungen. Auf der anderen Seite sehen sich Unternehmen immer wieder mit neuen Kundenanforderungen konfrontiert, die es ebenfalls zu erfüllen gilt.

Maßstab: Steigende Wettbewerbsfähigkeit

Welches System am besten geeignet ist, um gleichermaßen Normanforderungen zu erfüllen und dem Unternehmenszweck zu dienen, lässt sich mitunter nicht auf Anhieb entscheiden. Es lohnt sich jedoch, Möglichkeiten und Varianten genauer unter die Lupe zu nehmen. Denn der Aufbau eines Qualitätsmanagementsystems kostet Zeit, Kraft und Geld



RKW-Projektleiterin Christine Grothe.

und gibt die Entwicklungsrichtung für eine längere Zeit vor. Dieser Prozess soll das Unternehmen schließlich nicht behindern, sondern seine Wettbe-

werbsfähigkeit steigern und sich buchstäblich auszahlen. Steigende Gewinne sind das überzeugendste Argument aus Unternehmersicht.

Auf dem Weg dahin geht es um die Verbesserung der betrieblichen Prozesse: Verkürzung von Durchlaufzeiten; Fehlervermeidung; durchgängige Informationsflüsse und das Beseitigen von Kommunikationsdefiziten; Erhöhung der Kunden- und der Mitarbeiterzufriedenheit sowie die Verminderung von Risiken. Ziel kann nicht sein, sich ein Zertifikat an die Wand zu hängen und das ISO-Logo auf die Geschäftspost zu drucken. Vielmehr geht es darum, was hinter diesem Zertifikat steckt. Das Qualitätsmanagement sollte als Motor die kontinuierliche Verbesserung sämtlicher Prozesse und Dienstleistungen im Unternehmen vorantreiben.

QM-Kompetenz und Verständnis für KMU

Unsere Erfahrungen in den Projekten „Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung – Managementsysteme“ zeigen ganz klar, dass kleine und mittlere Unternehmen bei diesem anspruchsvollen Vorgehen externe Unterstützung benötigen. Mit ihrem Beraternetzwerk b:net kann die RKW Brandenburg GmbH diese in hoher Qualität leisten. Hier arbeitet eine Vielzahl erfahrener Trainer und Coaches zusammen. Von ihrer ausgewiesenen QM-Kompetenz profitieren die Unternehmen. Intensive Kenntnis der Normen und der jeweiligen Branchen, aber auch ein tiefgründiges Verständnis für die Eigenheiten und Bedürfnisse kleiner Unternehmen zeichnen die Berater aus.

Unter Beachtung der Entwicklungsziele und Stärken des jeweiligen Unternehmens bauen sie gemeinsam mit der Unternehmensleitung, den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein passgenaues Qualitätsmanagementsystem auf. Das nötige Wissen wird in Schulungen und bei Coachingmaßnahmen an den Arbeitsplätzen vermittelt und praktisch trainiert. Soweit möglich, wird die Qualifizierung in den täglichen Arbeitsablauf integriert. Dies spart Zeit und sorgt zugleich für eine hohe Identifikation der Führungskräfte und Mitarbeiter mit ihrem System.

Von Anfang an wird Qualitätsmanagement so im Unternehmen gelebt.

Auch für Nachfolge und Fachkräftesicherung

Gemeinsam mit den Brandenburger Unternehmen haben wir in den letzten Jahren viel erreicht – das belegen die Beispiele in diesem Newsletter. Dabei hat sich ein deutlicher Wandel vollzogen. Immer mehr Unternehmer erkennen, dass ein funktionierendes Qualitätsmanagement den Unternehmensalltag erleichtert und zur erfolgreichen Unternehmensentwicklung beiträgt. Auch für die schwierigen Themen Unternehmensnachfolge und Fachkräftesicherung lassen sich mithilfe geordneter Prozesse und einer auf Verbesserung ausgerichteten Unternehmenskultur eher Lösungen finden. Mit dieser praktischen Erfahrung steigt die Begeisterung für das Qualitätsmanagement.

Auch in kleinen und mittleren Unternehmen geht der Trend hin zu integrierten Managementsystemen. Anstatt mehrere unterschiedliche Systeme parallel beherrschen zu müssen, können hier Synergien genutzt werden. Unsere Projekte unterstützen beim Aufbau von integrierten Managementsystemen.

„Q“-Preis: Orientierung auf Excellence-Kriterien fördern

Excellence-Kriterien sind derzeit erst in Spitzenunternehmen ein Thema. Generell ist Total Quality Management (TQM) nach dem Modell der European Foundation of Quality Management (EFQM) in kleinen und mittleren Unternehmen noch wenig verbreitet. Aber es gibt Beispiele, die in den verschiedenen Branchen ausstrahlen. Die Auszeichnung mit dem Qualitätspreis Berlin-Brandenburg trägt ebenfalls dazu bei, in Unternehmen den Ehrgeiz für zukunftsorientierte Qualitätsmanagementsysteme zu entwickeln, die Excellence-Kriterien entsprechen. Der Qualitätspreis 2012 ist bereits ausgelobt. Das RKW engagiert sich in dieser Qualitätsinitiative der gemeinsamen Wirtschaftsregion – ich bin sicher, dass auch Teilnehmer an unseren Projekten unter den Bewerbern und den Preisträgern sein werden.

Christine Grothe

IMPRESSUM

RKW Brandenburg GmbH
 Rationalisierungs- und Innovationszentrum

V.i.S.d.P.	Zeppelinstraße 136 14471 Potsdam
HRB: 20316 P Amtsgericht Potsdam	Telefon: 0331 96745-0 Fax: 0331 900280
Geschäftsführer: Dr. Ulrich Hoffmann	E-Mail: info@rkw-bb.de www.rkw-bb.de

Über Projektinhalte, Ablauf und Förderbedingungen informieren wir gern.

Kontakt:

Christine Grothe, Projektleiterin

Telefon: 0331 967 45 -23

E-Mail: christine.grothe@rkw-bb.de